

**Factores de Productividad y Competitividad de las
empresas apoyadas por el Fondo Emprender en la
ciudad de Santiago de Cali entre 2004 – 2008**

Aura Elisa Córdoba Santacruz,
María Constanza Meza Renza



UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Santiago de Cali, noviembre de 2011

**Factores de Productividad y Competitividad de las
empresas apoyadas por el Fondo Emprender en la
ciudad de Santiago de Cali entre 2004 – 2008**

:

Aura Elisa Córdoba Santacruz,
María Constanza Meza Renza

Trabajo de Tesis para optar el título de
Magister en Administración de Empresas

Director
Benjamín Betancourt Guerrero (M.B.A.)
Administración de Empresas



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Santiago de Cali, noviembre de 2011

Nota de aceptación

El presente trabajo de grado fue aprobado por la Dirección del Programa de MBA de la Universidad del Valle, por el Director del trabajo de grado y por el Jurado evaluador.

Luis Aurelio Ordóñez

Benjamín Betancourth Guerrero

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, 5/12/2011

Página de dedicatoria.

Dedico mi tesis:

Primero a Dios que me ha dado fortaleza para poder persistir en este propósito, que no ha sido fácil, a mi esposo, con quien he dejado de compartir muchos fines de semana para dedicarme a alcanzar esta meta, a mis hijos y mis nietas que de alguna manera son el motor para seguir adelante en todos mis propósitos, pues pienso que debo dar ejemplo para que sean personas de bien a la sociedad.

Aura Elisa Córdoba Santacruz

Dedico mi tesis:

Al Altísimo porque es una fuerza que nos anima, a mi Señora Madre que siempre ha estado conmigo, a mi papá quién ve en crear empresas todo un potencial de crecimiento y apoya mi decisión de contribuir para que las personas emprendedoras creen sus empresas. A mis amigos y amigas y a todas las personas que contribuyeron en este logro. Al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, que fortalece las competencias de su talento humano. Mis agradecimientos especiales a los empresari@s del Fondo Emprender que demostraron disposición y facilitaron las fuentes de análisis en nuestra tesis de grado.

María Constanza Meza Renza

Página de agradecimientos

Agradecemos al Señor, nuestro Dios, por darnos la capacidad y fuerza para perseverar, por iluminarnos y darnos las capacidades intelectuales y emocionales para alcanzar esta meta.

Agradecemos a nuestro Director de Tesis, Doctor Benjamín Betancourth G, toda la disposición, la orientación y sus aportes que nos realizó para lograr culminar nuestra tesis.

Agradecemos a nuestra Universidad del Valle por permitirnos cualificar como profesionales con gran compromiso con la comunidad, las empresas e instituciones de la Región, aportando para que seamos un mejor país.

Agradecemos a el Servicio Nacional de Aprendizaje, Regional Valle del Cauca por apoyar la cualificación de su talento humano lo cual permite ser una institución que incorpora las últimas prácticas administrativas para una mejor gestión en beneficio de la comunidad.

Agradecemos a nuestras familias por apoyarnos, darnos el tiempo que les corresponde para que seamos profesionales que aportan a la sociedad.

Agradecemos a los emprendedores – empresarios del Fondo Emprender, quienes mostraron total disposición en conceder las entrevistas e información relevante para identificar los factores y construir los indicadores que las hacen más productivas y competitivas.

Agradecemos a todas las personas que de alguna manera sienten que han contribuido con nuestro objetivo: aportar al conocimiento de las empresas del Fondo Emprender de la ciudad de Cali con información e indicadores que nos permiten validar la importancia de apoyar a los emprendedores con diferentes mecanismos de apoyo financiero y no financiero, lo cual permite fortalecer el tejido social y empresarial para contribuir a una mejor calidad de vida de los participantes.

CONTENIDO

pág

INTRODUCCIÓN	17
---------------------	-----------

1. METODOLOGÍA	20
1.1. Problema de investigación	20
1.2. Justificación	21
1.3. Objetivos de Investigación	22
1.3.1. Objetivo General	22
1.3.2. Objetivos Específicos	22
1.4. Marco Referencial y Conceptual	23
1.4.1. Marco referencial	23
1.4.2. Marco Conceptual	28
1.5. Diseño metodológico	38
1.5.1. Tipo de Investigación	38
1.5.1.1. Investigación Explorativa	38
1.5.2. Método de investigación	38
1.5.3. Técnicas metodológicas	39
1.5.3.1. Diseño de la entrevista	40
1.5.4. Unidad de análisis	40
1.5.5. Tamaño de la muestra	40

2. MARCO TEÓRICO	42
2.1. Productividad	42
2.1.1. Precisiones conceptuales	48
2.1.2. Cómo medir la productividad	50
2.1.3. Indicadores para medir la productividad	61
2.2. Competitividad	66
2.2.1 Factores que influyen en la competitividad	69
2.2.2. Competitividad y crecimiento económico	70
2.2.3. Las Tics y la competitividad	71
2.2.4. Renovación de la Gerencia	73
2.2.5 Análisis sectorial	74
2.2.6. Análisis dela industria	75
2.2.7. Estructura de la industria	77
2.2.8 La formación gerencial	78
2.2.9. Factores de competitividad	79
 3. HISTORIA	 82
3.1. Reseña Histórica del SENA	82
3.2. Fuentes de Financiación para la creación de empresas	83
3.2.1. Fondo Emprender	83
3.2.2. Resultados de las Convocatorias del Fondo Emprender	90
3.3. Descripción de las empresas que conforman la muestra	93
 4. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS APORTES DEL FONDO EMPRENDER EN LA EMPLEABILIDAD DE LOS JÓVENES DE LA CIUDAD DE CALI	 97

5. IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DE LOS FACTORES QUE HAN PERMITIDO LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS	103
5.1. Análisis sector alimentos	103
5.2. Análisis sector servicios	118
5.3. Análisis sector manufactura	131
 6. IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DEL GRADO DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS CREADAS POR EL FONDO EMPRENDER EN LA CIUDAD DE CALI, ORGANIZADAS SECTORIALMENTE.	 144
6.1. Análisis por empresa sector alimentos	144
6.2. Análisis por empresa sector manufactura	151
6.3. Análisis por empresa sector servicios	157
 7. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PARA LOGRAR SU REPLICA EN OTRAS LOCALIDADES.	 163
 8. CONCLUSIONES	 166
 9. RECOMENDACIONES	 169
 BIBLIOGRAFÍA	 172

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Proyectos Financiados por el Fondo Emprender	41
Cuadro 2. Indicadores para medir la productividad	57
Cuadro 3. Indicadores de Medición finales	63
Cuadro 4. Generación empleo Fondo Emprender – Rangos de edad	96
Cuadro 5. Generación empleo Fondo Emprender según nivel educativo	99
Cuadro 6. Generación empleo Fondo Emprender según antigüedad	101
Cuadro 7. Perfil de los Emprendedores	102
Cuadro 8. Rotación del personal	105
Cuadro 9. Antigüedad y Rotación del personal	118
Cuadro 10. Planta de personal Sector Manufacturero	131
Cuadro 11. Indicadores básicos para evaluar desempeños	163

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Resultado Convocatorias del Fondo Emprender	91
Tabla 2. Rotación Promedio del personal	105
Tabla 3. Costo Nómina / Egresos	106
Tabla 4. Costo promedio salario	106
Tabla 5. Rentabilidad de Activos	107
Tabla 6. Rentabilidad de las ventas	108
Tabla 7. Rotación de Activos	108
Tabla 8. Porcentaje de capital semilla en Activos Fijos	109
Tabla 9. Promedio de ventas por trabajador	110
Tabla 10. Valor Económico Agregado - Eva -	110
Tabla 11. Activo fijo por empleado	111
Tabla 12. Relación de Utilidad Operativa Vs Capital Semilla	111
Tabla 13. Tasa de retorno contable	112
Tabla 14. Rentabilidad del Patrimonio	113
Tabla 15. Reinversión de utilidades	113
Tabla 16. Factores de productividad del Sector Alimentos	115
Tabla 17. Rotación promedio de trabajadores	119
Tabla 18. Porcentaje de Nomina	119

Tabla 19. Costo promedio salario por trabajador	120
Tabla 20. Rentabilidad de Activos	121
Tabla 21. Rentabilidad de las ventas	122
Tabla 22. Rotación de Activos	122
Tabla 23. Porcentaje de capital semilla en activos fijos	123
Tabla 24. Promedio de ventas por trabajador	124
Tabla 25. Valor Económico Agregado - Eva	125
Tabla 26. Activos fijos por empleado	125
Tabla 27. Relación utilidad Operativa Vs Capital Semilla	126
Tabla 28. Tasa de Retorno contable promedio	127
Tabla 29. Rentabilidad del Patrimonio	127
Tabla 30. Reinversión de Utilidad	128
Tabla 31. Factores de productividad del Sector Servicios	129
Tabla 32. Rotación promedio de trabajadores	132
Tabla 33. Porcentaje Costo de Nómina	133
Tabla 34. Promedio Salario por Trabajador	134
Tabla 35. Rentabilidad de Activos	135
Tabla 36. Rentabilidad de Ventas	135
Tabla 37. Rotación de activos	136
Tabla 38. Porcentaje de capital semilla en activos fijos	136
Tabla 39. Promedio Ventas por trabajador	137
Tabla 40. Valor Económico Agregado - Eva -	138

Tabla 41. Activo Fijo por Empleado	138
Tabla 42. Relación Utilidad Operativa Vs Capital Semilla	139
Tabla 43. Tasa de retorno contable	140
Tabla 44. Rentabilidad del patrimonio	140
Tabla 45. Reinversión de Utilidades	141
Tabla 46. Factores de productividad del Sector Manufacturero	142
Tabla 47. Indicadores de Competitividad del Sector Alimentos	144
Tabla 48. Factores de Competitividad del Sector Manufacturero	151
Tabla 49. Competitividad Sector Servicios	157
Tabla 50. Modelo para ordenar indicadores de competitividad de las Empresas	164

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Ideas y prácticas empresariales 1870 – 1950	71
Gráfico 2. Ideas y prácticas empresariales 1950 – 2000	72
Gráfica 3. Evolución de la manufactura 1900-2000	73
Gráfica 4. El entorno General y Cercano de la Organización	78
Gráfica 5. Grado de Integración Vertical	75
Gráfica 6. Conformación sectorial de las empresas	92
Gráfica 7. Empresas que participan de la muestra	93
Gráfica 8. Generación de empleos Fondo Emprender- rangos de edad	98
Gráfica 9. Generación empleo Fondo Emprender según nivel educativo	100
Gráfica 10. Generación de empleo Fondo Emprender según antigüedad	101
Gráfico 11. Factores de Productividad Sector Alimentos	116
Gráfico 12. Indicadores Sector Alimento	117
Gráfico 13. Indicadores Sector Alimentos	117
Gráfica 14. Factores de Productividad Sector Servicios	130
Gráfica 15. Indicadores Sector Servicios	131
Gráfica 16. Indicadores Sector Servicios	131
Gráfico 17. Factores de Productividad Sector Manufacturero	143

Gráfica 18. Indicadores Sector Manufacturero	143
Gráfica 19. Indicadores Sector Manufacturero	143
Gráfica 20. Competitividad Sector Alimentos	145
Gráfica 21. Factores de Productividad Café Estrella	146
Gráfica 22. Factores de Productividad Café Estrella	147
Gráfica 23. Factores de Competitividad Chef Gourmet	147
Gráfica 24. Factores de competitividad Chef Gourmet	148
Gráfica 25. Factores de competitividad Ricocidos al Natural	149
Gráfica 26. Factores de competitividad Ricocidos al Natural	149
Gráfica 27. Factores de competitividad Expofruit	150
Gráfica 28. Factores de competitividad Expofruit	150
Gráfica 29. Factores de Competitividad sector Manufacturero	152
Gráfica 30. Factores de competitividad Calzapiecitos	153
Gráfica 31. Factores de competitividad Calzapiecitos	153
Gráfica 32. Factores de competitividad Agroválvulas	154
Gráfica 33. Factores de competitividad Agroválvulas	154
Gráfica 34. Factores de competitividad Createx	155
Grafica 35. Factores de competitividad Createx	155
Gráfica 36. Factores de competitividad Maxilimpio	156
Gráfica 37. Factores de competitividad Maxilimpio	156
Gráfico 38. Factores de competitividad sector Servicios	157
Gráfica 39. Factores de competitividad AMF Laboratorios	158

Gráfica 40. Factores de competitividad AMF Laboratorios	159
Gráfica 41. Factores de competitividad Exit Equipos	160
Gráfica 42. Factores de competitividad Exit Equipos	160
Gráfica 43. Factores de competitividad Turismo E3	161
Gráfica 44. Factores de competitividad Turismo E3	161
Gráfica 45. Factores de Competitividad Convergias	162
Gráfica 46. Factores de Competitividad Convergias	162
Gráfica 47. Productividad Sector Manufacturero	164
Gráfica 48. Productividad sector Manufacturero	165

LISTA DE ANEXOS

	pág
Anexo 1 Modelo de entrevista	175
Anexo 2 Entrevistas a los empresarios Fondo Emprender	176
Anexo 3 Análisis y descripción de la situación actual	182
Anexo 4 Clasificación empresas Fondo Emprender Valle del Cauca	187
Anexo 5 Cuadro Resumen de Indicadores de la empresas	189

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación, el cual se realiza para optar por el título de Maestría en Administración de Empresas, se aportarán los resultados de la exploración al proceso de creación de las empresas que recibieron recursos del Fondo Emprender en la ciudad de Cali, identificando los factores que les ha permitido ser productivas y competitivas en un mercado globalizado con constantes avances tecnológicos y en unas condiciones propias de Colombia.

Este es un tema de interés para los nuevos emprendedores que van a optar por crear empresa en lo posible con apoyo de recursos de capital semilla o con recursos propios.

Es así como se puede afirmar que éstas empresas han tenido que ser muy creativas, innovadoras y persistentes para potenciar los recursos que recibieron como capital semilla, dado que el Fondo Emprender premia el éxito, lo cual indica que una empresa que no alcanza sus indicadores de desempeño deberá reintegrar los recursos económicos recibidos realizando una propuesta de pagos que deberá realizar en el lapso de tres años en general.

Dado que la creación de empresas es una alternativa de desarrollo económico y social de las regiones y del país, la presente investigación aportará para que los jóvenes emprendedores y empresarios definan estrategias acordes a una economía calificada como emergente, en donde el conocimiento es una variable fundamental, dado que sumada a un sistema de financiación, de capital semilla como el Fondo Emprender, se apoya a los emprendedores que aplican conocimiento y que están en capacidad de innovar de manera constante.

Los datos que se toman para realizar los análisis son los informes financieros de los años 2008 y 2009 que aportan las empresas y las entrevistas realizadas con los emprendedores seleccionados de las convocatorias de la primera a la sexta, las cuales son entre los años 2005 al 2008.

Generar nuevas empresas es un mecanismo que permite dinamizar las localidades, regiones y por ende contribuye al desarrollo de un país. Sin embargo, ante un mundo cambiante, globalizado y con profundos cambios tecnológicos que inciden en la manera de producir, comercializar y en general, de gestionar las empresas, hace que se deban revisar de manera periódica, que factores son los que los empresarios gestionan para que las empresas sean más productivas y lleguen a ser competitivas al tener la aceptación de sus clientes y ser realmente sostenibles y competitivas en el mercado.

Por otro lado, a diferencia de la década de los ochenta, es a partir de 1995 que en Colombia se crea un buen número de empresas en el país, alrededor de 1.424 al año 2008, todas ellas con fuente de capital semilla aportado por el Fondo Emprender mediante convocatorias nacionales. En el Valle del Cauca se crean 107 empresas con un porcentaje de participación del 7,51% a nivel nacional, de las cuales en la ciudad de Cali se crearon 55 empresas, con un 51,40 de participación de la región y del 3,86% de las empresas creadas en el ámbito nacional.

Como elementos a considerar en esta investigación esta la premisa que las empresas para ser competitivas deben fundamentar su desempeño en función del concepto de empresas de conocimiento, del dominio tecnológico, el grado de innovación tecnológica y de gestión empresarial y la previsión y monitoreo tecnológico para moverse en el entorno globalizado en continuo cambio.

Para este análisis se propone una metodología que permite comparar el desempeño de las empresas y lograr su aplicación de manera continua como monitoreo de desempeño de las empresas. Uno de las barreras a superar en esta investigación es el acceso a la información financiera de las empresas para el análisis y la realización de las conclusiones propias de la investigación.

Con la presente investigación se retomará un sistema de medición que refleje los aportes del Fondo Emprender a través de las empresas creadas con los recursos de capital semilla. Un elemento a considerar es el apalancamiento financiero que brinda el Fondo Emprender y que al ser

Política de Estado, es importante precisar el impacto de su aporte a través de los agregados económicos y sociales que generan las empresas.

Igualmente, la investigación permitirá desarrollar mayores competencias para adentrarnos en el mundo de la investigación, dado que en la disciplina de la Administración se hace necesario realizar aportes desde nuestra realidad, recogiendo experiencias, realizando estudios profundos que contextualicen la aplicación de teorías de la administración y documentar experiencias para alimentar el desarrollo de buenas prácticas de la administración, entre otros.

Abordamos este ejercicio como un reto que fortalecerá la comprensión de realidades empresariales y de instrumentos de apoyo a los emprendedores para contribuir a fortalecer las políticas de emprendimiento para posibilitar el desarrollo de las regiones, potenciar el emprendimiento empresarial, el desarrollo tecnológico, la innovación y propiciar dinámicas y sinergias entre diversos actores para la construcción de un país con mayor inclusión social y oportunidades para mejorar condiciones de vida de la comunidad.

1. METODOLOGÍA

“El hecho de aumentar la productividad de los trabajadores manuales, ya no puede crear de por sí riqueza. La revolución de la productividad ha sido víctima de su propio triunfo. De ahora en adelante lo que cuenta es la productividad de los trabajadores no manuales. Y eso requiere *aplicar conocimiento al conocimiento*”

Peter Drucker.

1.1 El Problema de Investigación

Al abordar la presente tesis de investigación se precisa que ella se origina en la necesidad de analizar los resultados de una política de Estado, La Ley 789 de 2002, la cual destina recursos como capital semilla por medio del Fondo Emprender mediante convocatorias nacionales o regionales, para impulsar la creación de empresas de conocimiento entre los jóvenes que egresan del sistema educativo a nivel técnico, tecnológico y universitario en primera formación, y porque al momento de realizar este trabajo de campo no se encuentran estudios que permitan identificar los aportes e impactos que el Fondo ha generado a través de las empresas creadas en la ciudad de Cali.

Como apuesta del país, el Fondo Emprender es un mecanismo de apoyo financiero que se da por primera vez en el país. Esta decisión debe ser validada con investigaciones que identifiquen la productividad y competitividad de las empresas creadas con estos recursos, en donde se tienen unos indicadores que se deben analizar de tal forma que toda acción de nueva política se sustente con información que parta de la realidad de las empresas que han recibido este beneficio.

Por ello la tesis se plantea en la formulación de la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la productividad y competitividad de las empresas creadas por el Fondo Emprender en la ciudad de Cali durante los años 2004 al 2008?

La investigación plantea una hipótesis que será comprobada en el desarrollo de la misma:

La productividad y competitividad de las empresas creadas con los recursos de capital semilla sustenta la funcionalidad del Fondo Emprender como impulsor del desarrollo de las localidades, de las regiones y por lo tanto es impulsor de la competitividad del país.

1. 2 Justificación

La presente investigación pretende dar respuesta a la necesidad de aportar a la identificación de los impactos que ha generado la financiación con capital semilla del Fondo Emprender – SENA para la creación de empresas en la ciudad de Santiago de Cali, desde una perspectiva teórica para identificar la productividad y la competitividad de las mismas. Además permite corroborar el grado de respuesta que ha proporcionado la estrategia de apoyar a los jóvenes que salen del sistema educativo para que se ingresen al mundo productivo como empresarios.

Al abordar la investigación, uno de los elementos que la justifican es identificar que las microempresas son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato productivo y el mejoramiento de la posición competitiva del país. De igual manera, las microempresas contribuyen en la reducción de la pobreza, la inequidad y la exclusión social porque son una alternativa de generación de empleo, ingresos y riqueza para un gran número de personas.

Por ello, consideramos de vital importancia identificar el alcance en la productividad y competitividad de las empresas creadas por el Fondo Emprender porque son un elemento que justifica la existencia de este instrumento de apoyo financiero de promoción y fomento de las nuevas empresas de conocimiento, en donde la creación de valores agregados genera mayor riqueza.

El conocimiento de las empresas se logra, en la medida en que se realizan investigaciones que aportan elementos para determinar si las decisiones que se toman al interior de ellas, permiten optimizar los recursos y ser

productivas. La competitividad de las empresas es un objetivo que requiere ser documentado con mediciones que faciliten la orientación de política pública, actuar de los gremios y asociación de las empresas creando redes empresariales y cadenas productivas.

1.3 Objetivos de Investigación

1.3.1 General

Conocer y analizar la productividad y competitividad que han logrado las empresas creadas con capital semilla del Fondo Emprender en la ciudad de Santiago de Cali durante los años 2004 al 2008.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar y analizar los aportes del Fondo Emprender en la empleabilidad de los jóvenes de la ciudad de Cali.
2. Identificar y medir los factores de productividad de las empresas creadas por el Fondo Emprender en la ciudad de Cali organizadas sectorialmente.
3. Identificar y medir el grado de competitividad de las empresas creadas por el Fondo Emprender en la ciudad de Cali organizadas sectorialmente.
4. Validar los instrumentos de medición de la productividad y competitividad de las empresas para lograr su réplica en otras localidades.

1.4 Marco Referencial y Conceptual

1.4.1 Marco Referencial

Producto de investigaciones realizadas sobre las fuentes de financiación disponibles en el país para la creación de empresas, en especial para empresas de conocimiento y de base tecnológica en sus diferentes clasificaciones, el SENA propone la creación del Fondo Emprender, el cual queda consignado en el artículo 40 de la Reforma Laboral Ley 789 del año 2002. Por lo anterior se realiza una breve enumeración de las fuentes de financiación que existen en nuestro país y que tiene mayor participación en otros países de Europa y América del Norte.

Existe una Industrial del Capital que tiene por objetivo viabilizar soluciones eficientes y eficaces materializadas en nuevas tecnologías que son alternativas de financiación con mayores potenciales de desempeño económico y social. Es por esto, que existen profesionales de la Industrial de Capital que se encargan de la búsqueda de proyectos y de empresas para invertir en ellas previo estudio de riesgos y estudio de retornos sobre la inversión. Además estos profesionales al momento de invertir en las empresas proporcionan capacidad de gestión y redes empresariales. Además tienen un estudio de los costos y estrategias de salida para las partes.

En este proceso de lograr financiación para la creación de empresas de conocimiento y de base tecnológica es importante considerar que en el sistema nacional de Incubación y Creación de Empresas de Base tecnológica aparecen las incubadoras para que sean las encargadas, entre otras actividades, de conseguir inversionistas o financiación para estos proyectos. En la ciudad de Cali, se han tenido varias incubadoras, que cada

una ha vivido su propia curva de aprendizaje pero que no hemos logrado apalancarnos sobre ella porque en cada intento se parte de cero, desconociendo los aprendizajes y buscando socios inversionistas, que han decidido apoyar los proyectos bajo un horizonte de sostenibilidad financiera, aspecto que no puede estar garantizado y que hace necesario la voluntad de apoyar el emprendimiento y la creación de empresas de conocimiento sin la espera de retornos económicos y si retornos sociales y de construcción de tejido social empresarial con mayor cualificación a la creación de empresas de manera espontanea.

En resumen podemos enumerar las siguientes alternativas de Financiación:

Mercado de Capitales

Mediante la transacción y negociación de instrumentos financieros, el ahorro se canaliza en inversiones de mediano y largo plazo en el sector productivo de tal forma que se logra la puesta en marcha de nuevas empresas.

Mercado Privado de Capitales

Mediante la emisión de acciones o instrumentos de negociación a largo plazo, mediante la orientación de asesores financieros y legales y mediante documentos privados de inversión. Es un mercado privado dado que no esta registrado en bolsa de valores.

Mercado Público de Capitales

Transacción de acciones o instrumentos de negociación en bolsa de valores, en donde inversionistas compran estos títulos a través de los comisionistas de bolsa. Estas acciones o instrumentos de negociación deben cumplir con

las exigencias de registro público. Todos los procedimientos establecidos permiten la transparencia en el mercado de valores.

Fondos de Capital de Riesgo (Aventura)

Son los ángeles inversionistas, quienes deciden invertir en proyectos empresariales que están en la fase de prototipo y plan de negocios, que le apuestan a nichos de mercado muy específicos con alto potencial de crecimiento en los cuales se encuentran niveles de riesgo mayores dado que por lo general son innovaciones tecnológicos. Estos inversionistas ángeles permiten que muchos proyectos no queden en el “valle de la muerte” al compartir el riesgo de los emprendedores. Cuando un inversionista invierte bajo la figura de capital de riesgo, para tener control sobre la inversión participa de la administración de la empresa. Al cabo de cinco años, el inversionista si decide retirarse, vende en primer orden su participación a los propietarios y en segunda instancia a personas externas a la empresa.

Entre los Fondos de Capital de Riesgo en Colombia tenemos:

Fondo de Capital de Riesgo de COOMEVA: es el medio como la Cooperativa Coomeva aporta en la consecución de fuentes de financiación de manera directa a través de inversiones de capital para la creación de empresas de los asociados a la misma, convirtiéndose en socio estratégico de la nueva empresa y aportar además su conocimiento, experiencia y asesoría permanente. Éste Fondo se administra a través de una fiducia quien actúa en nombre de la Cooperativa.

El tiempo que dura la inversión es de cinco años máximo y después se da un proceso de venta de los derechos en primera instancia a los demás accionistas de la empresa y en segunda opción a otros inversionistas del

Fondo de Fideicomiso y profesionales de Colombia COOMEVA y posteriormente a terceros. Para que se la inversión de capital de riesgo se pasa por un proceso de una firma evaluadora, un comité de inversiones y la aprobación de la Junta Directiva de la Fundación COOMEVA, responsable del proceso.

Para que se de la inversión, las empresas deben estar constituidas pueden ser como empresas unipersonales o de responsabilidad limitada con mínimos dos años de antigüedad en el mercado y generando excedentes y para recibir el capital de riesgo deben convertirse en sociedades anónimas finalmente. De igual manera, las empresas deben estar en un sector estratégico para la Cooperativa

Fondo de Capital Privado Inversión Social Rentable, Inversor: Esta conformado por la Bolsa de Valores de Colombia y trece empresas, como Davivienda, Bancolombia y Fundación Bavaria, entre otras, quienes se unieron con el objetivo de brindar recursos de capital de riesgo a las pequeñas y medianas empresas de nuestro país con alto impacto social y ambiental y que sean rentables y sostenibles. Además se apoyarán empresas que involucren poblaciones vulnerables y que permitan formalizar el empleo. El tiempo de permanencia del Fondo de Inversión es de 6 años tiempo después del cual venderá sus derechos a los demás socios en primera instancia.

Fondos de Capital Semilla: En nuestro país, existen diversos concursos que le apuestan al emprendimiento, pero como Fondo de Capital Semilla en el país tenemos por el momento solamente al Fondo Emprender. Por otra parte, el Fondo de Modernización de la Mipyme y Colciencias, institución que a partir del año 2010 le apuesta al emprendimiento en sus diferentes categorías que pueden ser objeto de apoyo: proyectos innovadores,

proyectos de población vulnerable, proyectos para el retorno de tierras, proyectos para la reubicación laboral, proyectos para tecnologías de punta.

Recursos de Innovación y Desarrollo Tecnológico: Mediante convocatorias nacionales, el SENA apoya los proyectos innovadores de los emprendedores articulados a las empresas existentes o por crear. Para participar existen unos términos de referencia y formatos que deben ser entregados en línea en primera instancia.

Concursos: Otra fuente de financiación para proyectos de creación de empresas entre los jóvenes emprendedores son los concursos los cuales están focalizados por diversas categorías, como proyectos innovadores, proyectos con impacto social, entre otros.

Entre ellos tenemos:

- **Destapa Futuro de Bavaria,** Concurso de planes de negocio que lleva cuatro años apoyando a emprendedores de diferentes ciudades del país zonificados, que ha entregado alrededor de \$16.000 millones entre 226 empresas, lo cual da un promedio estimado por proyecto de \$70.796.460. El programa es nacional y permite la participación de proyectos en los diferentes sectores de la economía nacional, que en un principio los seleccionados son convocados a un proceso de formación en la formulación del plan de negocio y que finalmente es sustentado ante un jurado. En cada convocatoria se premian en promedio 60 planes de negocio y los valores que puede recibir oscilan entre un mínimo de \$30 millones y un máximo de \$300 millones.

La Fundación Bavaria, quien lidera este concurso, ha conformado además una red de emprendedores que se articulan para ser clientes – proveedores y fortalecer los procesos de formación. Esta red tiene en alrededor de 20.000 empresarios vinculados. Cuenta además el programa con una base de mentores empresariales los cuales son alrededor de 77 empleados de

Bavaria y que dan acompañamiento a los empresarios premiados en el programa.

- **Ventures de la Revista Dinero**, concurso que se inició en Colombia en el año 2000 que es liderado por cuatro instituciones: Revista Dinero, Mackensesy & Cía, Compartamos con Colombia y AShoka, además de unas instituciones aliadas como el SENA y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

En los 10 años que lleva premiando el concurso a emprendedores clasificados por categorías y zonas, se han evaluado alrededor de 8.400 planes de negocio, se han entrenado alrededor de 2.700 emprendedores y ha entregado alrededor de \$2.000 millones en efectivo y en especie, apoyados por otras instituciones del país y de empresas internacionales. A la fecha con el concurso se han creado 65 empresas.

1.4.2. Marco Conceptual

DEFINICIONES DE EMPRENDIMIENTO:

Existen muchas definiciones de emprendimiento, todas se encaminan a definirlo como empresa innovadora: Davidson (2001) nos recuerda que aun no nos ponemos de acuerdo sobre esta definición. Igualmente Cole (1942), uno de los investigadores mas antiguos de este tema, después de Schumpeter (1994), definía el emprendimiento como una “actividad que posibilita crear, sostener y agrandar una empresa rentable”

Gartner (1990), sostiene que el emprendimiento surge del “comportamiento, conduciendo éste a la creación de una nueva organización”. Otros autores

hacen énfasis en la innovación. Burrows (1986), el emprendimiento constituye fundamentalmente un proceso innovador”.

Venkataraman (1997) también entiende el emprendimiento como una nueva producción de bienes o servicios que responden a una oportunidad, con todas sus consecuencias”.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en el año 2003 afirma que el emprendimiento es una manera de ver las cosas y un proceso para crear y desarrollar actividades con base en el riesgo, la creatividad y la innovación, al gestionar una organización nueva o ya existente.

Según Aldrich (1984), estas definiciones no son suficientes, pues hacen énfasis en el emprendimiento individual, mientras que el propósito debe centrarse sobre la multiplicación y el crecimiento de estas sobre un territorio, debe tener impacto no solo en ella misma, sino también sobre el mercado local y posiblemente nacional e internacional, que termina por generar cambio en el tejido territorial.

Los empresarios reflejan características del tiempo y lugar en los cuales evolucionan, por lo tanto la creación de nuevas empresas no pueden ser concebida por fuera de la sociedad en la cual esta tiene su lugar. Es así como Torres (2001) propone seis vertientes o ideas sobre emprendimiento:

1. El emprendimiento liberal norteamericano: Está estrechamente relacionado con la ética protestante, definida por Marx y Weber (1984).
2. El emprendimiento corporativo “la francesa”: Busca la seguridad del

apoyo de diferentes leyes, en un buen número de empresa del Hexágono.

3. El emprendimiento de la clase media: Al estilo belga o alemán, formado ante todo, por las pequeñas y medianas empresas (Pymes) conservadoras.
4. El emprendimiento de red: Al estilo japonés, utilizado también en Dinamarca y en Italia, en los distritos industriales.
5. El emprendimiento asiático: Formado por miles de pequeñas empresas con funciones bien definidas dentro de una jerarquía,
6. Finalmente el emprendimiento informal o comunitario africano, que cuenta con la importante presencia de las mujeres, apoyado por microcréditos.

Lo anterior nos permite diferenciar cuatro tipos de emprendimiento:

1. El que crea una nueva empresa
2. El que adquiere una empresa
3. El que se enfoca en un mercado existente
4. El que apunta a un nuevo mercado

Otras definiciones de emprendimiento se encuentran referenciadas con el concepto de emprendimiento occidental, que a pesar de todo cuenta con elementos más universales. Es así como el dinamismo del emprendimiento varía, según las épocas y los territorios, tiene que ver las diferentes de culturas.

Para hablar de emprendimiento regional, no podemos adoptar solo una visión general, para entenderlo es necesario considerar diferentes tipos de individuos (según la edad, el sexo, el origen, la formación del empresario, etc.), (según el tamaño de la empresa, la industria, vínculos con las otras empresas, etc.), diversas formas de organización diversos entornos socio-económicos, y épocas variadas (el tiempo).

Podemos trazar nuestro estudio desde cuatro enfoques:

Enfoque antropológico y psicológico: Este enfoque se relaciona con el paradigma de Schumpeter (1994), sobre el rol central del creador de la empresa, por menos durante sus primeros años, donde la empresa surge desde las dimensiones individuales, psicológicas, sociales próximas (su familia) y lejanas (su cultura).

Enfoque sociológico: El empresario es visto como creador de una organización que se relaciona con otras organizaciones en la sociedad, que puede ser compleja, según el tamaño y dinámica, según la estrategia implementada, inicialmente la organización es la prolongación del empresario, poco a poco se independiza de él, pero quedan fuertemente ligados. Para el emprendimiento regional, la organización aparece con más importancia que el empresario, ya que presenta la base del tejido industrial.

Enfoque geográfico y de economía regional: Permite diferenciar las regiones según la capacidad de crear empresas y su grado de dinamismo. El acto emprendedor no se concibe fuera de la sociedad que lo contiene, sobre todo en lo relativo a su área de influencia, su medio y su economía.

Enfoque económico: El empresario y el emprendimiento están poco presentes en las teorías económicas. Para la teoría neoclásica el empresario, el emprendimiento no existe o no es importante, solo existen grandes empresas, lo cual critica Kirchhoff (1994). Casson (1991), plantea que sin un entorno complejo más allá del mercado, no hay firma capitalista y, por lo tanto no existe el empresario. Los recientes desarrollos de la teoría económica han sustentado que los déficits de crecimiento provienen de la ineficiencia en la provisión de los llamados “factores de crecimiento”: capital, trabajo y productividad. Básicamente, las debilidades de los países en desarrollo se basan en el bajo desempeño de su productividad y no en la

provisión de capital o de trabajo. Es decir han sido incapaces de hacer más y mejor, con menos.

El fenómeno emprendedor, es muy complejo para analizarlo solo desde el punto de vista de las reglas económicas, debemos tener en cuenta todos los enfoques anteriores.

Existe emprendimiento endógeno: Los empresarios, las organizaciones y el medio. Y emprendimiento externo o exógeno, como son: el medio ambiente y el tiempo.

La economía del saber es aquella en la cual el desarrollo está basado “en las capacidades de crear y de utilizar los conocimientos” y, por lo tanto, en la transformación de la información e innovación de cualquier tipo. Los conocimientos sirven para cambiar los productos y los procesos, y para sostener el carácter distintivo de las empresas y su competitividad.

Las empresas no están sometidas en su totalidad a las leyes de intercambio internacional. Alrededor del 15% de las Pyme manufactureras escapa completamente de la globalización, a causa de la producción hecha a la medida. Otro 15% es poco afectado y surge, ante todo, con los recursos locales, escapando en gran parte a la competencia internacional, como la mayoría de productos de alta gama. Alrededor del 20% de las firmas solo es influenciado por la globalización, la compra de equipos o de materias primas provenientes del exterior, bien sea directamente o por agentes o firmas intermedias. Otro 20% venden en los mercados internacionales y el restante 30% trabajan en subcontratación para empresas más grandes que venden en el mundo.

Acelerando el cambio que comenzó hace varios siglos la economía del conocimiento se manifiesta, por un lado, por un fuerte crecimiento de los servicios con respecto a los bienes y, por otro, por el aumento de factores inmateriales, con respecto a los factores materiales en los sistemas de producción. Los servicios suponen ante todo relaciones de saber. Hace

treinta o cuarenta años la investigación se limitaba casi exclusivamente a la industria, ahora la investigación se orienta cada vez más hacia los servicios.

El aporte del capital humano, especialmente el que cuenta con una formación avanzada, se ha vuelto fundamental para el desarrollo económico. Esto se comprueba en el elevado problema del desempleo en muchas economías o regiones, en las cuales un gran número de ofertas de empleo no encuentran quien las ocupe. La nueva economía requiere productos heterogéneos para grupos consumidores con necesidades diferentes, esta producción proviene tanto de las grandes como de las pequeñas empresas. En esta nueva economía, los nuevos recursos son, ante todo empleados altamente calificados y especializados que las empresas se disputan, y que no pueden atraer y retener sino ofreciéndoles mucho más que un buen salario. Se ha podido llegar a una economía más orientada hacia el conocimiento, la investigación y la formación, que genera organizaciones en continuo aprendizaje, para poyar un saber-hacer en constante mejoramiento.

La incertidumbre conlleva riesgo, o sea, que la probabilidad de ocurrencia es variable, es decir acontecimientos no previsibles, toda información no es conocimiento, y demasiada genera ambigüedad. Existen cuatro estrategias concomitantes, para afrontar el aumento de la incertidumbre y la ambigüedad, podemos utilizar cualquiera de ellas:

- La primera es un cierto paso hacia adelante, sin gran preocupación por obtener la información adecuada, recurriendo a las nuevas tecnologías materiales e inmateriales e innovando constantemente.
- La segunda es desarrollar una gran flexibilidad, por una parte, tratando de obtener información compleja lo más rápidamente posible, a partir del recibimiento de los primeros datos que anuncian el cambio.
- La tercera es innovar sistemáticamente, para anticiparse a la competencia potencial, diferenciándose lo mejor posible y renovándose regularmente, de tal forma que se mantenga una distancia con respecto a ella.

- La última estrategia es buscar sistemáticamente, la información, especialmente en las redes, seleccionarle, analizarla y después transformarla en conocimiento y acción.

Según el Foro Económico Mundial (Davos, 2000) Colombia se ubicó en el puesto 43 entre 49 países estudiados en el ranking de productividad. Entre los más productivos están: Luxemburgo, en el puesto número uno, Italia en el cuatro, Canadá en el décimo, Australia en el décimo tercero, Hong Kong en el número diecinueve y Reino Unido en el veintitrés. Entre los latinoamericanos México que se encuentra en el puesto cuarenta, no muy por encima de Colombia; y Bolivia que no fue tenido en cuenta en la medición, pero presenta una Política de productividad muy similar a la de Colombia.

Estos países presentan un desempeño productivo superior al de Colombia, dados ciertos factores históricos, geográficos, sociales y políticos. Es de nuestro interés conocer lo que se ha hecho a nivel político para estimular la productividad en estos países, con el fin de reconocer los factores de política pública, tanto macro como microeconómica, que los han llevado a la posición en la que se encuentran y de esta manera, subsanar las falencias en la política colombiana de productividad a través de la retroalimentación que esta investigación permite.

Empleabilidad:

Concepto vulgar: personas empleadas en el mundo productivo, estrategia de inserción como trabajador por cuenta ajena o por cuenta propia.

Concepto disciplinar: de la economía, tener un trabajo productivo.

Concepto teórico: en un marco de pleno empleo alude a la capacidad de adaptación de jóvenes (y adultos) a las variaciones de la demanda de trabajo vis-a-vis la oferta de perfiles ocupacionales que se manifiestan en el dinamismo de toda situación económica. La *empleabilidad* es un antídoto

para el desempleo friccional y para aquella fracción del desempleo estructural que incluye a jóvenes (y adultos) con perfiles ocupacionales no calificados.

Empleo decente o empleo formal:

Concepto vulgar: trabajo con seguridad social

Concepto disciplinar: de la economía, vinculación laboral con las prestaciones sociales a que tiene derecho y seguridad social.

Concepto teórico: vinculación laboral con todas las prestaciones sociales y seguridad social que le permiten tener una calidad de vida digna.

Emprendimiento:

Concepto vulgar: implica crear una empresa mediante un proceso planificado.

Concepto disciplinar: Campo de la administración, para desarrollar capacidades, destrezas y una actitud que le permiten a la persona considerar en su proyecto de vida, la creación de su propia empresa.

Concepto teórico: acción de iniciar con valentía y coraje acciones que benefician la calidad de vida de la persona al ser trabajador por cuenta propia.

Productividad:

Concepto vulgar: mejoras continuas que permiten prácticas mejoradas.

Concepto disciplinar: de la administración, eficacia y eficiencia en la aplicación de recursos de mano de obra, máquinas y capital.

Concepto teórico: es una actitud de la mente. Es el mejoramiento continuo de todo cuanto existe y la convicción de poder hacer las cosas hoy mejor que ayer y mañana mejor que hoy (Declaración de la conferencia de Roma sobre Productividad, 1959).

La productividad tiene dos significados: la productividad física y la productividad del valor. La productividad física es la relación entre la cantidad física de producto obtenido en relación a una cantidad de insumos empleados en el proceso productivo. La productividad del valor es el valor económico creado a través de una serie de actividades, se puede comparar con el de otras empresas y entre sectores industriales, porque el valor de los cambios esta dado por el precio que paga el consumidor.

En el transcurso de la investigación se abordará la productividad desde la perspectiva del: talento humano, de la tecnología, del capital, de la innovación.

Competitividad:

Concepto vulgar: ser el preferido por los clientes.

Concepto disciplinar: de la economía y administración, precisa las capacidades para satisfacer en forma inmediata las necesidades de los clientes, actuando en tiempo cero, según plantea Yeh y Kozmtsky (2000).

Concepto teórico: Ofrecer a los mercados productos de calidad y presentación atractiva con precios accesibles, que cumplan las normas y costumbres de dichos mercados, que definen la preferencia. La competitividad esta ligada a lo estratégico.

Capital semilla

Concepto vulgar: dinero no reembolsable para financiar la creación de empresas.

Concepto disciplinar: campo del emprendimiento en donde el capital semilla es una fuente de financiación de proyectos para crear empresa.

Concepto teórico: capital de riesgo para cofinanciar proyectos productivos con valores agregados e innovación tecnológica en producto o en procesos.

Indicadores de medición:

Concepto vulgar: Relación entre lo planeado y lo ejecutado para identificar eficacia y eficiencia.

Concepto disciplinar: Campo de la Medición de la Gestión para el seguimiento, la medición, el análisis y la mejora

Concepto teórico: relación entre una o más variables cualitativas o cuantitativas, que permite observar los resultados en el cambio de la tendencia en los objetos, los procesos o los fenómenos observados y de acuerdo con los objetivos y las metas previstas, actuar eficazmente sobre las causas de las desviaciones.

Organización Sectorial de las empresas:

Concepto vulgar: organización de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) por actividad económica, subsectores y sectores económicos.

Concepto disciplinar: De la economía forma de organizar las empresas para identificar los aportes al Producto Interno Bruto (PIB) de la localidad, región y del país

Concepto teórico: Organización de las empresas por actividades económicas para identificar su grado de competitividad.

1.5 Diseño Metodológico

1.5.1 Tipo de Investigación

Considerando los objetivos a alcanzar en el proceso de investigación, se plantea una investigación exploratoria.

1.5.1.1 Investigación explorativa

Exploratoria dado que a partir de la formulación del problema, mediante el diseño de unos instrumentos de entrevistas a una muestra seleccionada, como son las empresas creadas en la ciudad de Cali con apoyo de los recursos del Fondo Emprender, se recopila una información y mediante unas encuestas se recogen datos, que finalmente al compilar y analizar permiten llegar a conclusiones e inferencias sobre las situaciones encontradas y plantear recomendaciones. Es un tema que aún no ha sido investigado a profundidad y se tiene todo un potencial por explorar en relación al objeto de investigación.

1.5.2 Método de Investigación

El método de investigación que se aplicará para obtener la información es el lógico inductivo incompleto porque la investigación va de lo particular a lo general, permite la formulación de hipótesis y toma una muestra del objeto de investigación para realizar las inferencias y conclusiones. Por otro lado, la investigación aplica el método sistémico porque modela el objeto de estudio

mediante la determinación de sus componentes y las relaciones entre ellas, las cuales determinan la estructura del objeto y principalmente su dinámica e interacción que explica al objeto de investigación.

1.5.3 Técnicas de investigación

La técnica de investigación que se aplicará para obtener la información es la definición de variables de medición de la productividad y la competitividad de las empresas, las cuales permitirán estructurar la encuesta y la entrevista para recoger la información que permitirá cotejar los resultados. Además se realizarán visitas empresariales para identificar el grado de organización de la empresa y percibir como gestionan la empresa, que estrategias emplean para nuevos clientes y se tiene una percepción general del ambiente laboral.

Para la realización de los análisis se aplicará una matriz comparativa en donde se recoge la información de las empresas que hacen parte de la muestra, lo cual permitirá llegar a las conclusiones que sustenten la hipótesis.

La encuesta de indicadores y la entrevista son los instrumentos para obtener la información cuantitativa y cualitativa que permitirá realizar el ejercicio de comparación y análisis, lo cual permite construir un documento estructurado, que mediante un orden, una coherencia y una precisión fundamentada en datos son la fuente de las inferencias para realizar las conclusiones y recomendaciones.

En resumen en esta investigación como de técnicas de investigación se utilizan: la encuesta, la entrevista y la observación directa mediante visitas a las empresas.

1.5.3.1 Diseño de la entrevista

Tomando de referencia las preguntas formuladas en el cuadro de operacionalización de los conceptos, se construye la entrevista que se presenta en el Anexo 1., la cual permite recoger la información cualitativa para identificar factores de productividad y competitividad.

1.5.4 Unidad de Análisis

En la investigación, la unidad de análisis son las empresas creadas por el Fondo Emprender en la ciudad entre los años 2004 al 2008, lo cual comprende las empresas creadas desde la Primera a la Sexta Convocatoria.

Es de resaltar que en la sexta convocatoria no se crearon empresas en la ciudad de Cali, por lo tanto solo abarcamos empresas de la primera a la quinta convocatoria.

Las características de estas unidades de negocio creadas por el Fondo Emprender son microempresas, que han generado entre 3 y 9 empleos directos, que incorporan conocimientos técnicos y de gestión empresarial. En la investigación se precisará el perfil de los empleos generados, considerando rangos de edad, clasificación por hombres y mujeres, nivel académico, al igual que la calidad del empleo, siguiendo los lineamientos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que promueve el empleo formal.

1.5.5 Tamaño de la muestra

El tamaño de la población se define en 12 empresas las cuales son representativas de la población objeto de investigación, de una muestra de 55 empresas. En un principio se hizo un ejercicio de selección el cual

pretendía tener empresas por actividad económica y que se relaciona con las actividades económicas representativas en la ciudad de Cali con alto potencial de mercado. Al final, como resultado de la respuesta a la encuesta y a la entrevista por parte de los emprendedores, la muestra quedó representada en tres subsectores como fueron: Manufacturas, servicios y Agroindustria (Procesamiento alimentos).

Cuadro 1. Proyectos Financiados por el Fondo Emprender

Proyectos Financiados Fondo Emprender				
Convocatoria	Nacional	Valle del Cauca	Cali	Empresarios a encuestas
1ra – año 2004	89	8	3	1
2da – año 2005	350	36	18	4
3ra – año 2006	338	20	10	3
4ta – año 2007	420	32	23	4
5ta – año 2007	227	11	1	0
6ta – año 2007	0	0	0	0
Total Proyectos	1.424	107	55	12

Fuente: Los autores

2 MARCO TÉORICO

2.1 PRODUCTIVIDAD

Según proyecciones del Departamento de Planeación Nacional (2008), Colombia le está apuntando a alcanzar en 2032, un ingreso per cápita de 19.000 dólares, casi cinco veces mayor al actual y similar al que tienen hoy países como Portugal o Corea del Sur ". Para ello es necesario aumentar la productividad de todos los sectores y regiones del país como una estrategia de largo plazo para elevar el bienestar de los colombianos. La propuesta es capitalizar el espíritu empresarial y la laboriosidad de los colombianos en mayor prosperidad para todos.

Las metas y planes de acción para alcanzar ese objetivo han sido discutidos y acordados con la participación del Gobierno, el sector privado, la academia, los trabajadores y las regiones, en el seno de la Comisión Nacional de Competitividad. El salto que se quiere dar sólo se logra con compromisos de largo plazo y con acciones y resultados concretos. Además, contar con una estrategia de competitividad de largo plazo le permite al país enfrentar mejor las distintas fases de los ciclos económicos.

Hoy el país cuenta con una Política Nacional de Competitividad que busca que Colombia este entre los tres países más competitivos de América Latina, con Brasil y Chile, y que logre un elevado nivel de ingreso por persona, equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo y los niveles de pobreza.

Según el Foro Económico Mundial en Davos, en el periodo (2000-2001) Colombia se ubicó en el puesto 43 entre 49 países estudiados en el ranking de productividad. Entre los más productivos están: Luxemburgo, en el puesto número uno, Italia en el cuatro, Canadá en el décimo, Australia en el décimo tercero, Hong Kong en el número diecinueve y Reino Unido en el veintitrés. Entre los latinoamericanos México que se encuentra en el puesto cuarenta, no muy por encima de Colombia; y Bolivia que no fue tenido en cuenta en la medición, pero presenta una Política de productividad muy similar a la de Colombia.

De igual manera, según el informe de Competitividad global elaborado por el Foro Económico Mundial del año 2009 en Davos, Colombia mejoró cinco posiciones respecto al año anterior al pasar del puesto No. 74 al puesto No. 69, entre 113 países estudiados. Esta posición es resultado de la estabilidad de su macroeconomía, la pacificación civil y la amplitud del mercado; en contra tenemos el pobre entorno institucional, la infraestructura y la ineficacia del mercado.

Estos países presentan un desempeño productivo superior al de Colombia, dados ciertos factores históricos, geográficos, sociales y políticos. Es de nuestro interés conocer lo que se ha hecho a nivel político para estimular la productividad en estos países, con el fin de reconocer los factores de política pública, tanto macro como microeconómica, que los han llevado a la posición en la que se encuentran y de esta manera, subsanar las falencias en la política colombiana de productividad a través de la retroalimentación que esta investigación permite.

Las conclusiones obtenidas serán de utilidad para el Gobierno Nacional y en particular para el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su

búsqueda de una política de productividad que optimice cada vez más los resultados obtenidos por la economía colombiana.

De igual manera, se debe tener en cuenta la transformación que se ha producido en lo económico y tecnológico. En términos económicos, puede caracterizarse la economía por tres grandes elementos: informacional, global y funciona en red.

En la economía hay dos características fundamentales, son la productividad y la competitividad.

La productividad, como ya sabemos, es la unidad de cuántos productos se obtienen por unidad en insumos; y la competitividad es cómo se ganan partes del mercado, no necesariamente a costa de los otros, ya que el mercado se puede ampliar eso genera la competitividad positiva y la competitividad negativa (destruyo al otro para tener más).

Por tanto, para empresas, regiones o países, estas dos variables, - productividad y competitividad-, son las variables centrales de toda economía. Se puede demostrar que los elementos clave hoy día son la capacidad tecnológica y humana de generar, procesar y producir.

Para el análisis de la productividad se analizarán tres características de contexto:

1. La información. Información y conocimiento son las variables decisivas en la productividad y en la competitividad, sin dejar de considerar que el capital no cuenta es importante. Es interesante tener en cuenta que con conocimiento y tecnología y sin capital, se puede llegar a generar bastante

capital, es el caso de Bill Gates. En cambio, con capital, pero sin tecnología y conocimiento se pierde ese capital, porque se van a la quiebra dado que no desarrollan la tecnología adecuada en su momento, como sucede con empresas de automóviles europeas, que están sobreviviendo en base al capital japonés. Si entran de verdad las empresas japonesas en Europa, se puede considerar que se acabaría la Renault porque que no tiene capacidad de producir un coche en términos de horas-persona, que son más o menos un 40% más caros que en Toyota. Lo mismo se puede aplicar para la competitividad de diferentes sectores económicos.

Se tiene el caso en Finlandia de Nokia, empresa que actualmente es la segunda productora del mundo de teléfonos móviles y la primera europea, por encima de Alcatel y de Ericson, entre otros. Nokia era una pequeña empresa, de una pequeña ciudad finlandesa, organizada primero en torno a la madera, que luego fue reconvirtiéndose. Tiene ciento treinta años. En los últimos veinticinco años entendieron que el tema era tecnología electrónica, informática y telecomunicaciones en la cual incursionaron a fondo y hace quince años dieron el salto para ocuparse totalmente de telefonía móvil. Vendieron sus empresas de televisión y sus demás productos e invirtieron todo lo que tenían en hacer una excelente telefonía móvil, lo que les ha permitido ser la número uno en la actualidad.

Se puede afirmar que la información, la tecnología y la capacidad de gestión y procesamiento son la base para la creación de productividad y competitividad.

En otros momentos de la historia la información tal vez no ha sido muy importante para la economía y para la sociedad. La tecnología siempre ha sido poder absoluto. Lo que cambia hoy día es que precisamente por el

poder de las tecnologías de información, esa importancia se acrecienta, es decir, no es que la información antes no fuera importante y ahora si. La información siempre ha sido importante. Pero al existir nuevas tecnologías de información, el grupo de la información tiene un papel más decisivo, ya que se puede procesar y transmitir con más agilidad y flexibilidad.

2. Elemento de Globalidad. Una economía global no es lo mismo que una economía mundial o que una economía fuertemente internacionalizada. La mayor parte de la gente en el mundo no trabaja en empresas globales, ni siquiera en empresas que están relacionadas con procesos globales. Se calcula que entre el ochenta y el noventa por ciento de la mano de obra mundial trabaja en mercados de trabajo locales o regionales, ni siquiera en nacionales. Obviamente incluyendo en esto toda la mano de obra rural en Asia, África, o América Latina. Asia, todavía hoy, es más rural que industrial. Pero incluso en las economías urbanas la mayor parte de gente trabaja en mercados de trabajo locales. Aunque la venta en exportaciones es importante, la empresa hace lo esencial en el mercado nacional o regional.

Desde ese punto de vista ha habido un mito: el de la globalización porque lo que ocurre es que las actividades cercadas o nucleares de todas las economías, sí están globalizadas, es decir, que trabajan como una unidad en tiempo real a nivel planetario, a través de una red de interconexiones. Un ejemplo es el mercado de capitales, que está globalizado aunque no absolutamente, es decir, no es que todos los ahorros circulen globalmente cada día, pero si están conectados todo el día, lo cual es nuevo porque sólo ahora, en los últimos diez años, se ha creado la infraestructura tecnológica que permite la interconexión instantánea de capitales.

3. Elemento de Funcionamiento en Red. La tercera característica es que funciona en red que es relativamente nuevo: las redes, son las redes del trabajo. Las redes empresariales es un término antiguo. Ahora, lo que ha cambiado con las redes también es la tecnología. Es decir, que la red es: - poner juntos varios elementos, varias personas, varios trozos de empresa o varias empresas para hacer algo juntos-, lo cual tiene la ventaja de la flexibilidad, de la adaptación rápida a la demanda: cuando hay una demanda fuerte se organiza la red, cuando no la hay, se disuelve y se usan nuevos recursos.

Sin embargo, trabajar en red tiene un gran problema, que es la coordinación, dado que es complejo coordinar a varios segmentos distintos de empresas y a muchos cientos de personas con espacios laborales diferentes.

Con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación se puede tener la flexibilidad de la red y la coordinación y unidad de proyecto de la decisión con las tareas que hay que realizar. Esto se concreta en la aparición de una nueva forma de actividad económica que se llama la empresa-red y que no son redes de una empresa.

En los últimos veinte años, las grandes empresas se han descentralizado cada vez más, dando autonomía de decisión a departamentos y divisiones en cada mercado, en cada actividad. Esto en relación con las pequeñas y medianas empresas de todo el mundo son empresas más dinámicas y crean más empleo en todos los países.

Es interesante analizar que aunque las pequeñas y medianas empresas son muy dinámicas, pueden hacer innovación y son generalmente intensivas en

trabajo, al mismo tiempo no tienen la masa de recursos ni la capacidad de competir con grandes empresas en los mercados. Las nuevas pequeñas y medianas empresas son dinámicas porque se han constituido en alianzas entre ellas, en cooperativas, en redes aunque no son redes estables.

2.1.1 Precisiones conceptuales

Los estudios de productividad llaman la atención en primera instancia en una mirada a la tasa de crecimiento de largo plazo (1950-2002) que Colombia ha logrado ,en la cual la apertura comercial juega un papel importante en la determinación del crecimiento y la productividad a través del comportamiento de la inversión y la relación tecnológica capital/trabajo. La tasa de cambio real sería mas un resultado que un determinante de la productividad de largo plazo.

“La productividad no lo es todo pero a la larga”, es casi todo, afirma Paúl Krugman (1997). Es así como en términos generales, productividad significa hacer las cosas cada vez mejor, desde el principio hasta el final. Aprender del pasado y adoptar siempre un pensamiento positivo, enfrentar con empeño y entusiasmo el presente y construir futuro por medio de la adopción de visiones dinámicas y abiertas al cambio

Para los empresarios, productividad significa producir bienes y servicios al menor costo, en el menor tiempo posible, de la mejor calidad y con la aceptación plena de sus clientes, consumidores y empleados.

Para los trabajadores, implica generar y transferir el mayor valor posible a sus tareas, en términos de información, conocimientos y habilidades que conlleven a procesos productivos y de servicios de la mejor calidad.

Los consumidores también participan de la productividad. Una elección adecuada de bienes y servicios en el mercado y una utilización racional de éstos, son actitudes que fomentan la productividad.

El Estado se involucra en el tema de la productividad cuando genera políticas, programas y proyectos eficientes y eficaces, hace una utilización racional del presupuesto y realiza procesos de seguimiento y evaluación a los recursos asignados. Para el Estado nacional, regional y local, productividad también significa crear condiciones favorables y permanentes que permitan que los demás agentes de la sociedad realicen su trabajo de la mejor forma y una legislación e incentivos para fomentar la actividad económica y normas adecuadas para que las empresas operen eficazmente.

Por otra parte para la definición de productividad en donde se sustenta cuales son los factores que lo permiten y lo potencian, es necesario realizar una revisión de la evolución histórica de qué es productividad y cómo se viene midiendo a través de la aplicación de diferentes concepciones filosóficas y de practicidad por la información que suministran.

Según el profesor Benjamín Betancourt (2007), en su libro “Análisis sectorial y Competitividad” precisa que la productividad es un concepto que se comienza a utilizar a partir del siglo XVIII y que se empieza a relacionar con los trabajos de los fisiócratas y aparece en el Diccionario de Littré definida como “la facultad de producir”. Es en el siglo XX que la productividad se

menciona como una relación entre producto y factores por parte de los economistas de la época.

Sin embargo es necesario precisar, que la productividad actualmente no se considera como una facultad sino como un resultado, un efecto, y que es la relación del efecto al medio y es más importante en la medida que los medios puestos en acción son más reducidos para lograr un fin determinado.

Se puede afirmar que existe un concepto técnico y un concepto social de productividad de productividad, los cuales se revisarán brevemente.

La productividad definida desde una concepción técnica se propone que es “la producción por unidad de factor”, entendida desde dos dimensiones: como la producción o medida de eficiencia en el uso de los recursos en relación a uno de los factores o la producción en relación al conjunto de los factores y es en este último caso, cuando se habla de Productividad Global de los factores, la cual se precisa como la relación del volumen de la producción con el volumen total de los factores que han intervenido en el ciclo de producción e igualmente definida como la relación entre la producción total obtenido en un tiempo dado y el conjunto de los agentes empleados en esta producción.

2.1.2. Cómo medir la Productividad

Si se refiere a la producción en relación a uno de los factores se obtiene la productividad del factor considerado. La Organización Europea de Cooperación Económica (OECE) - en 1950 la define como “La productividad es el cociente de dividir una producción por uno de los factores de esa

producción”. Se tiene por lo tanto:

La productividad del capital,

La productividad de las inversiones,

La productividad de las materias primas o insumos

Productividad de energía

La productividad del trabajo humano, entre otras.

Se entiende por materias primas o insumos: el material tangible para la obtención del producto final o resultados, los cuales son bienes, servicios, valor del dinero o valor agregado.

Por otra parte, María Antonia Gallart (2008) de la OIT, define la productividad como la eficiencia en el uso de los recursos y se retoma como el valor agregado por trabajador. Esta concepción de productividad difiere de la productividad de los factores, que integra otras fuentes de productividad más allá del trabajo, tales como la Calidad de la Gestión, tecnología, salud, educación y formación, seguridad y gobernabilidad entre otros. Gallart define productividad como el producto dividido por el monto del trabajo utilizado para generar dicho producto o PBI por persona empleada.

En este ejercicio de conceptualizar sobre la Productividad, es importante retomar los análisis realizados por la OIT en el documento “Formación, Productividad y Competencia Laboral en las Organizaciones”, en donde precisan la productividad como la relación entre insumo y producto y que mejorar esta relación permitiría alcanzar mejores niveles de bienestar, siempre y cuando se consideren aspectos relacionados con las condiciones

de trabajo, aspectos medio ambientales y que en general no destruyan activos sociales.

El aumento de la productividad refleja la capacidad de una empresa de producir más a partir de la misma cantidad de insumos, o alternatively de producir lo mismo con una cantidad menor de insumos. A nivel agregado, implica extender los límites de las posibilidades de producción de la economía, y en consecuencia, aumentar el bienestar potencial de la sociedad.

En esto hay un especialista japonés, Nonaka (2002), que ha hecho grandes estudios empíricos que muestran que gran parte de la productividad de las empresas japonesas depende de lo que él llama el conocimiento no explícito, que es el conocimiento que tiene un trabajador de qué pasa en la empresa, de qué pasa en un proceso de trabajo, de qué pasa en una cadena de montaje.

Los famosos grupos de calidad y los de trabajo en equipo consisten en eso, en que los trabajadores se reúnen y hacen explícito el conocimiento implícito que el trabajador tiene de la empresa. Por tanto, hay algo que es más que la tecnología, que es la capacidad de adaptarse a un proceso, que se obtiene por eso que hemos llamado la experiencia de la empresa. Eso requiere algo, requiere una condición social de que el trabajador tenga interés en comunicar ese conocimiento dentro de la empresa.

Bajo la concepción de la productividad como un concepto social amplia, el Consultor Japonés Shigetsugu Namiki (2002), en su libro Hacia una Planta de Clase Mundial, se apoya en los aportes que hace la Organización de

Agencias Europeas de la Productividad y define la productividad como una actitud mental, en donde se busca mejorar de manera continua lo que ya existe. Se basa en la creencia de que las cosas se pueden hacer hoy mejor que ayer.

El consultor Namiki (2002) considera que hacer las cosas mañana mejor que hoy es un deseo innato de las personas, incluyendo la gerencia y todos los colaboradores de una empresa ya sean de producción o área de gestión comercial y administrativa. Afirma que entendiendo la productividad bajo este enfoque puede convertirse en un objetivo común a todos los miembros de la compañía y que por lo tanto la productividad puede hacer del mañana de la compañía como de sus empleados, algo mejor de lo que es en el presente.

Un aspecto a tener en cuenta son los elementos que impulsan a las empresas a mejorar la productividad y cuales son los efectos esperados. En este sentido se puede afirmar que las empresas mejoran la productividad porque los recursos son escasos y limitados y porque brindar bienes y servicios para la satisfacción de un mayor número de personas.

Los efectos esperados al buscar mejoras en la productividad son los efectos que se generan para los diversos actores de una compañía como son:

Para los empleados:

- Gozar de participación en las utilidades representadas por mejores salarios,
- Contar con mejores condiciones de trabajo,
- Tener mejores condiciones de bienestar social,
- Contar con estabilidad laboral,
- Lograr el desarrollo de habilidades y capacidades

Para la gerencia:

- Lograr aumentos de inversión de capital,
- Brindar mayores oportunidades de empleo
- Aumentar la capacidad técnica empresarial, representado en mejor calidad de los productos,
- Mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

Para el consumidor:

- Mejores precios de los bienes y servicios
- Mayor oferta de bienes y servicios de mejor calidad

Para el país:

- Contribuye a disminuir los efectos de la inflación
- Mejor nivel de vida para las personas,
- Tener mayores oportunidades de empleo,
- Contribuye a disminuir los conflictos sociales.

Figura No. 1 Efectos de las actividades de mejoramiento de la Productividad



Fuente: Centro de Productividad del Japón para el Desarrollo Económico

Partiendo de los efectos que se tienen al mejorar la productividad, para el estudio es fundamental precisar los factores que influyen en la productividad parten de una óptima combinación de los factores de la producción, los cuales se precisan partiendo del enfoque de la construcción de empresas de talla mundial:

- La productividad del trabajo humano o productividad laboral se mejora por medio de:
 - Motivación del trabajador
 - Entrenamiento y habilidades
 - Mejores condiciones de trabajo
 - Disponibilidad de herramientas y materiales
- La productividad de capital se mejora por medio de:
 - Mejorar el nivel de tecnología
 - Mejorar el mantenimiento y realizando de manera regular
 - Habilidades del personal
 - Estableciendo un equilibrio en el equipo
- La productividad de la materia prima se mejora por medio de:
 - Eliminación de desperdicios
 - Un mayor uso de los recursos y agregación efectiva a los productos

Al examinar los factores que permiten alcanzar la productividad encontramos unos factores macro, como son las políticas de gobierno, los recursos naturales y humanos y la cultura, entre otros, los cuales se precisan con los siguientes factores:

Factores de productividad por las políticas de gobierno:

- Infraestructura
- Estabilidad de precios
- Régimen de impuestos
- Promoción a la micro y pequeña empresa
- Competencia

Factores de productividad por los recursos naturales y humanos:

- Tamaño
- Alfabetismo
- Educación y habilidades
- Actitud frente al trabajo
- Recursos e inversiones financieras

Factores de productividad por la cultura:

- Actitud de las personas
- Cultura de las personas
- Cultura de la sociedad

De igual manera, hay unos factores a nivel de la empresa que son fundamentales en el momento de alcanzar mejores niveles de desempeño en la productividad como son:

- Gerencia
- Fuerza hombre / calidad de la fuerza de trabajo
- Manejo de las relaciones laborales
- Factores capitales
- Investigación y desarrollo

- Métodos de producción
- Factores tecnológicos

Indicadores para medir la productividad

Para plantear los indicadores que permitan medir la productividad, partiremos del estudio del Consultor del Japón, Sr. Shigetsugu Namiki (2002), quien nos plantea:

Cuadro 2. Indicadores para medir la productividad

Variable	Por unidades	Medida en valor	Medida en valor agregado
Trabajo	Productividad del trabajo físico	Valor de la productividad laboral	Valor agregado de la productividad laboral
	Resultado/trabajo	Resultado / trabajo	Valor agregado/ trabajo
Capital	Productividad de equipos	Valor de productividad de equipos	Valor agregado de productividad del capital
	Resultado / capital	Resultado / capital	Valor agregado/capital
Materia prima	Productividad física de materia prima	Productividad de valor materia prima	Valor agregado de la productividad de materia prima
	Resultado/materias primas	Resultado/materias primas	Valor agregado/ materias primas

Propuestas de acciones para mejorar la productividad de las empresas.
Fuente: Documento Centro Nacional de Productividad, Shigetsugu Namiki

Una vez analizados los factores que permiten mejorar la productividad, es importante considerar las acciones que las empresas pueden llevar a cabo para mejorar la productividad, las cuales tienen la siguiente secuencia:

1. Análisis de la planta en su distribución y organización
2. Identificar el grado de consciencia de la importancia de la cooperación entre directivos y trabajadores operativos.
3. Identificar como se distribuye las ganancias entre los que han contribuido a la generación de la misma
4. Dar continuidad a las acciones de mejoramiento propuestas

Se analizará punto por punto para identificar los puntos centrales a tener en cuenta:

1. Análisis de la planta en su distribución y organización
 - Disminuir los productos defectuosos
 - Eliminar los desperdicios
 - Aumentar el índice de utilización de máquinas
 - Aumentar la calidad del producto
 - Reducir costos
 - Recortar el tiempo de entrega
2. Identificar el grado de consciencia de la importancia de la cooperación entre directivos y trabajadores operativos.
 - Cooperación
 - Comunicación
 - Instrucciones de trabajo
 - Esfuerzos conjuntos
3. Identificar como se distribuye las ganancias entre los que han contribuido a la generación de la misma

- Directivos
 - Trabajadores
 - Accionistas
 - Gobierno
 - Consumidores
4. Dar continuidad a las acciones de mejoramiento propuestas
- A nivel de gerencia
 - A nivel de trabajadores operativos
 - A nivel de calidad de producto
 - A nivel de mejorar tecnológicas
 - A nivel de investigación, desarrollo e innovación

Finalmente es importante considerar que el desempeño de la productividad se puede mejorar desde dos enfoques básicos:

1. Enfoque de alta calidad: mejoramiento de la calidad y desarrollo de nuevos productos y tecnologías
2. Enfoque de bajos costos: reducción total de los costos, disminuir tiempos de producción, disminuir tiempos de entrega, control de inventarios.

A partir de la fuente secundaria consultada, en el documento “El mejoramiento de la productividad: un imperativo para Colombia”, escrita por el Felipe Millán (2002), se propone que para mejorar la calidad de vida y el bienestar de una nación existen cuatro opciones:

1. Disminuir la inversión y aumentar el consumo.
2. Aumentar la cantidad de población empleada,
3. Aumentar las importaciones, y
4. Incrementar la productividad.

De igual manera, para Millán (2000) existen unos factores que pueden afectar la productividad, como son:

1. Los accidentes de trabajo
2. Costos de transacciones
3. Costos de intermediación financiera
4. Desperdicios

El valor agregado es la riqueza creada por la organización, la cual es igual a las ventas y compras materias primas e insumos. Igualmente esta representado por la suma de los valores que son retribución laboral, los valores que son retribución al capital y la generación de impuestos.

Para Millán, en una empresa los agentes generadores de valor agregado son:

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------|
| 1. Los empleados y trabajadores: | salarios |
| 2. La empresa: | depreciación |
| 3. Los accionistas | dividendos /utilidades |
| 4. Los agentes externos: | Los rentistas, arrendamientos |
| 5. El gobierno | impuestos |
| 6. Las entidades financieras | intereses |
| 7. Los clientes | bienestar |

En síntesis, productividad significa producir más de lo que se consume, es decir, generar cada vez más riqueza sostenible para distribuir sus beneficios entre quienes han participado en su creación y en la población en general.

2.1.3. Indicadores para medir la Productividad

Para definir los indicadores sobre los cuales se sustentará la tesis para concluir si las empresas son productivas, es importante reconocer en que invierten las empresas para ser competitivas

Es así, como encontramos que las empresas invierten en:

1. Educación
2. Formación técnica y tecnológica del talento humano
3. Entrenamiento del talento humano
4. Investigación y desarrollo
5. Contratación de asistencia técnica
6. Desarrollo y compra de software
7. Adquisición de equipos más tecnificados
8. Vigilancia tecnológica de los sectores
9. Investigación de mercados
10. Publicidad y divulgación
11. Posicionamiento de marca
12. Implementación de nuevos productos (tangibles e intangibles)
13. Formación en procesos de mejoramiento de procesos productivos y de administración
14. Redes empresariales
15. Material documental especializado
16. Participación en ferias y eventos de divulgación
17. Innovaciones en procesos y productos

- 18. Diseño y comercialización de nuevos productos
- 19. Construcción de capacidades tecnológicas
- 20. Ingreso a nuevos mercados nacionales o internacionales mediante alianzas estratégicas

Capacidades tecnológicas:

Se define como al dominio de ciertos principios científicos, diversas clases de *know-how*, determinadas destrezas y rutinas asociadas a los productos, los procesos y métodos de producción, los materiales usados y los métodos de organización de la producción de una unidad productiva. Disponer de capacidad tecnológica es, entonces, poseer conocimientos e informaciones mediante los cuales la empresa puede hacer un uso óptimo de su capacidad de producción, transformarla y reemplazarla.

Para efectos del presente trabajo de investigación, los indicadores sobre los cuales se sustenta el análisis de la productividad de las empresas creadas con recursos de capital semilla del Fondo Emprender en la ciudad de Cali, se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Indicadores de Medición finales

Item	Indicador	Índice
1	Rotación promedio de trabajadores	Clasificación por empleado
2	% costo nómina sobre egresos totales	Nómina/egresos
3	Costo promedio salario por trabajador	Sueldos/número de trabajadores
4	Rentabilidad de los activos	Utilidad neta / activos totales
5	Rentabilidad de las ventas	Utilidad neta/ ventas
6	Rotación de los activos	Ventas/ activos totales
7	Capital semilla invertido en activos fijos	Activos fijos/ capital semilla
8	Ventas por trabajador	Ventas / número trabajadores
9	Valor económico agregado	Activos (rentab. Activo – cto capital)
10	Activo fijo por empleado	Activos fijos/ número de empleados
11	Rentabilidad operativa del capital semilla	Utilidad operativa / capital semilla
12	Tasa de retorno contable	Ingreso / egresos
13	Rentabilidad del patrimonio	Utilidad neta / patrimonio
14	Reinversión de utilidades	(Patrimonio – cap. Inicial) / patrimonio

Fuente: Los autores

Rotación promedio de trabajadores: Identifica la estabilidad en el empleo generado y permite inferir que el hecho de mantener un equipo de trabajo estable y comprometido con la empresa, permite obtener buen desempeño que se refleja en sus indicadores de productividad del talento humano.

Porcentaje costo de nómina entre total de egresos: permite conocer la capacidad de la empresa para contribuir en la creación de salarios para los trabajadores. Esto contribuye a la distribución de los valores agregados por la empresa, contribuyendo en la generación de calidad para las personas vinculadas a la empresa como trabajadores.

Costo nómina sobre total egresos: Este indicador mide la relación del valor de la nómina frente al total de los egresos, lo cual permite identificar la participación laboral en el total de egresos como un agregado que aporta la empresa a la economía local.

Costo promedio salario por trabajador: Relación que permite identificar el costo por trabajador y tenerlo de referente en relación a la calidad del empleo, factor de productividad porque al tener un ingreso estable esta motivado y comprometido con los objetivos de la empresa.

Rentabilidad de los activos: permite identificar el grado de sostenibilidad de la empresa al generar excedentes para la reinversión o el reparto de dividendos entre los propietarios. Muestra cuanta utilidad genera la actividad productiva de la empresa frente a las inversiones que la misma ha realizado.

Rentabilidad de las ventas: Indicador que refleja el porcentaje la utilidad respecto a las ventas que genera la empresa.

Rotación de los activos: Este indicador mide la razón entre las ventas y el total de los activos. Permite identificar el número de veces que la empresa con las ventas que genera, rota en el año los activos de la misma, realizando un uso óptimo de los mismos.

Capital semilla invertido en activos fijos: Indicador que permite identificar el porcentaje del capital semilla que quedo invertido en activos fijos en las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender.

Ventas por trabajador: Identifica el valor en ventas generado por cada trabajador en la empresa, lo cual permite establecer un dato base para comparar la productividad de los trabajadores en relación a su contribución en las ventas.

Valor Económico Agregado: Permite identificar en las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender la creación de valor a partir de la

rentabilidad de los activos y el costos de capital de las empresas. Para las empresas del Fondo Emprender, puesto que todas han realizado aporte de recursos propios, se estima un 5% de costo de capital.

Activo fijo por empleado: Este indicador permite identificar el costo de un puesto de trabajo para las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender. De este indicador se puede inferir que a menor costo fijo por empleado, se logra optimizar los recursos invertidos en bienes de capital fijo.

Relación utilidad operativo vs capital invertido: Permite medir la rentabilidad del capital semilla, es decir, por cada peso invertido en capital semilla que porcentaje ha rentado este capital. Este indicador sustenta la redistribución productiva del ingreso que hace el Fondo Emprender a la economía de las localidades.

Tasa de retorno contable: Identifica las veces que la empresa con los ingresos que genera cubre los egresos del período.

Rentabilidad del patrimonio: Permite medir por cada peso que hay en el patrimonio cuanta rentabilidad neta genera la empresa.

Reinversión de utilidades: Con este indicador se observa el número de veces que la empresa reinvierte utilidades en función del patrimonio, lo cual permite identificar el grado de solidez que va alcanzando la empresa.

2.2. Competitividad

“No hay razón para que Colombia no llegue a ser

la próxima gran estrella de América Latina,

pero tenemos que convertir el esfuerzo en éxito.

Los colombianos saben desde hace tiempo qué deben hacer.

El reto es hacerlo.

Y para eso hay que cambiar el proceso.

La competitividad no es labor del Gobierno, es el trabajo de todos”.

Tomado de la Conferencia de Michael Porter,

Cartagena de Indias, Diciembre de 2005

Por competitividad se entiende por parte de la autora Valietti Pérez Bengochea (2008) “La capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos”. Para Michel Porter (2003), en su artículo “Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia”, esa ventaja tiene que ver en lo fundamental, con el *valor* que una empresa es capaz de crear para sus compradores y que exceda al costo de esa empresa por crearlo. Esta definición es fundamental para el presente trabajo de investigación dado que partimos de empresas que han sido creadas con recursos de capital semilla y que, por lo tanto, cuentan con un apalancamiento externo, para crear valor y riqueza para los emprendedores y para los actores involucrados en una dinámica empresarial.

De igual manera, se puede afirmar que la competitividad es un concepto relativo, porque muestra la posición comparativa de los sistemas (empresas, sectores, países) utilizando la misma medida de referencia. Dado los continuos procesos de investigación y de reflexión en torno al pensamiento que se construye alrededor de lo qué es competitividad, se puede afirmar que es un concepto en desarrollo, no acabado y sujeto a muchas interpretaciones y formas de medición y que dependiendo de la dimensión a la que pertenezcan los sistemas organizativos, se utilizarán unos indicadores distintos para medirla.

Es por ello, que igualmente se puede considerar la competitividad empresarial en un doble aspecto; como competitividad interna y como competitividad externa. La competitividad interna está referida a la competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios.) Este tipo de análisis resulta esencial para encontrar reservas internas de eficiencia pero por lo general se le confiere menos importancia que al análisis competitivo externo, el cual expresa el concepto más debatido, divulgado y analizado universalmente.

Resulta esencial para comprender el cómo llegar a la competitividad, vincular como mínimo los siguientes elementos de enlace: ¿Cuáles son los factores que la condicionan? ¿Cuál es la relación estrategia-competitividad? Estas respuestas son complicadas y no tienen una respuesta única pero intentar un mínimo esclarecimiento, a partir de la práctica gerencial actual y de los criterios de los estudiosos del tema, es siempre una valiosa ayuda para permitir aplicar y retomar aquellos factores que permiten que las empresas sean competitivas logrando una apuesta que permita un desarrollo técnico, económico y social para allanar el camino que permita mejorar los indicadores de desarrollo social y económico en las localidades..

Una consideración importante a tener en cuenta es que para lograr la competitividad empresarial es necesario contar con empresarios y un equipo de trabajo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico, y consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar. Sin embargo, se puede afirmar que este suele ser uno de los puntos débiles de un elevado número de empresas que ha desaparecido o tienen problemas de supervivencia. Es así, que se observa que en muchas situaciones es el equipo directivo el que determina en gran medida la actitud de los diferentes miembros de la organización hacia el trabajo. La experiencia demuestra que las empresas que mantienen en el tiempo posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro al tiempo que vigilan constantemente su entorno y retomando a Michael Porter a partir de la definición de “cadena de valor” identifica las líneas de acción que la empresa puede tomar para diseñar su estrategia competitiva adecuada a sus necesidades.

En este ejercicio de identificar los factores de competitividad es necesario considerar el grado de concentración o dispersión de las empresas en relación a los actores relacionados y que contribuyen a encadenar esfuerzos y recursos en beneficio del desempeño de la empresa en el mercado.

Igualmente es necesario analizar la cualificación y permanencia de los trabajadores, los cuales permiten afirmar que son factores que contribuyen en las empresas para que sean más competitivas y que por lo tanto se están generando espirales de crecimiento de los trabajadores y de su calidad de vida al ser los primeros beneficiados del mejor desempeño de las empresas en un mercado competitivo y globalizado. Finalmente podemos definir la competitividad como “la capacidad de generar, proporcionalmente, mas riqueza que los competidores”.

2.2.1. Factores que influyen en la competitividad

Al revisar literatura sobre competitividad se encuentra que varios autores afirman que ella depende de la calidad y la innovación de los productos y de manera directa de la productividad que la empresa alcanza. De igual manera se tiene que factores como la calidad del servicio, la imagen corporativa, la reputación de la empresa, entre otros.

Calidad: capacidad de elaborar los productos que permiten satisfacer las necesidades de los clientes. Igualmente significa realizar de manera correcta cada paso del proceso de producción para lograr la satisfacción de los clientes de la empresa. La calidad es importante porque permite que el cliente satisfecho compre de nuevo.

Innovación del producto: Implica el mejoramiento continuo tanto en procesos como en productos para brindar productos que satisfagan las necesidades de los clientes.

Productividad: Es la capacidad de producir más productos con menos recursos, Se puede afirmar que la productividad depende de la tecnología disponible en la empresa y la actitud y formación de los colaboradores.

Servicio: hace referencia a la decisión Es la capacidad de tratar a sus clientes, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, dejándolos satisfechos de sus relaciones con la empresa.

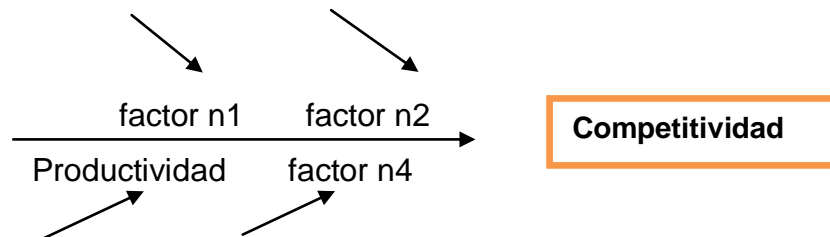
Imagen: capacidad de la empresa de promover en la mente de las personas, la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas.

2.2.2. Competitividad y crecimiento económico

La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente, lo cual implica que los costos disminuyen y calidad aumenta, logrando que los productos sean los preferidos.

Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes que permitan que las empresas puedan optar por estrategias de ingreso a nuevos mercados internacionales. La competitividad la van ganando las empresas a partir de mejorar en la productividad.

Figura No. 2 Competitividad y crecimiento económico



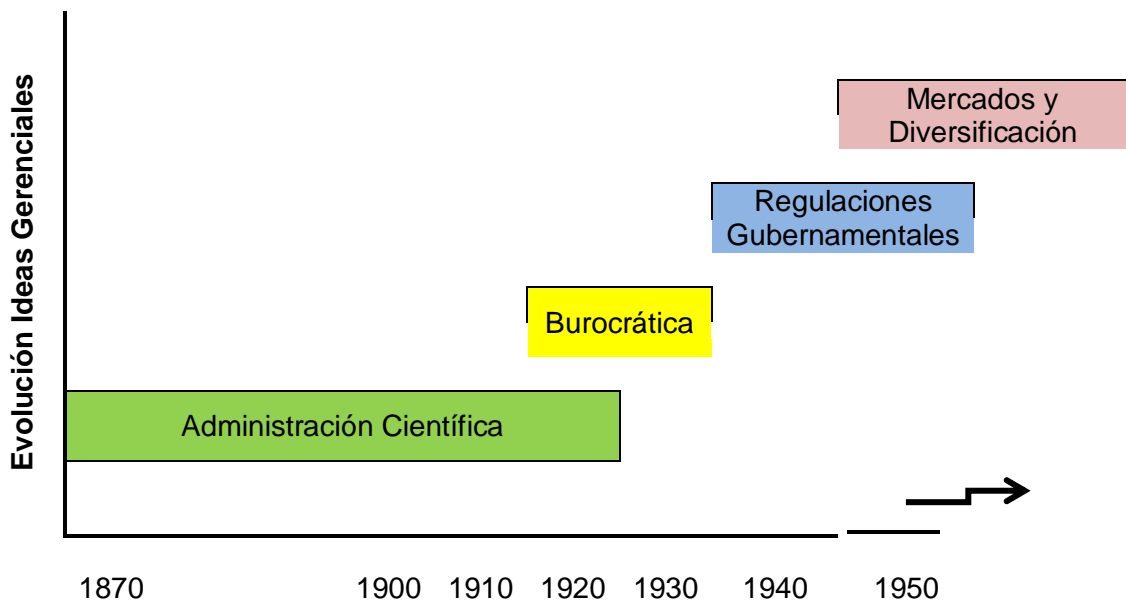
Fuente: Los autores

Por ello es necesario que existencia, en cada país, un ambiente institucional y macroeconómico estable, que transmita confianza, atraiga capitales y tecnología, y un ambiente nacional que permita a las empresas apropiar, transformar y reproducir tecnología, adaptarse a los cambios del contexto internacional y exportar productos con mayor agregado tecnológico.

2.2.3. **Las TIC y la competitividad:** La incorporación de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación por parte de las empresas, permite que se den redes sociales virtuales y se generen nuevas oportunidades de negociación.

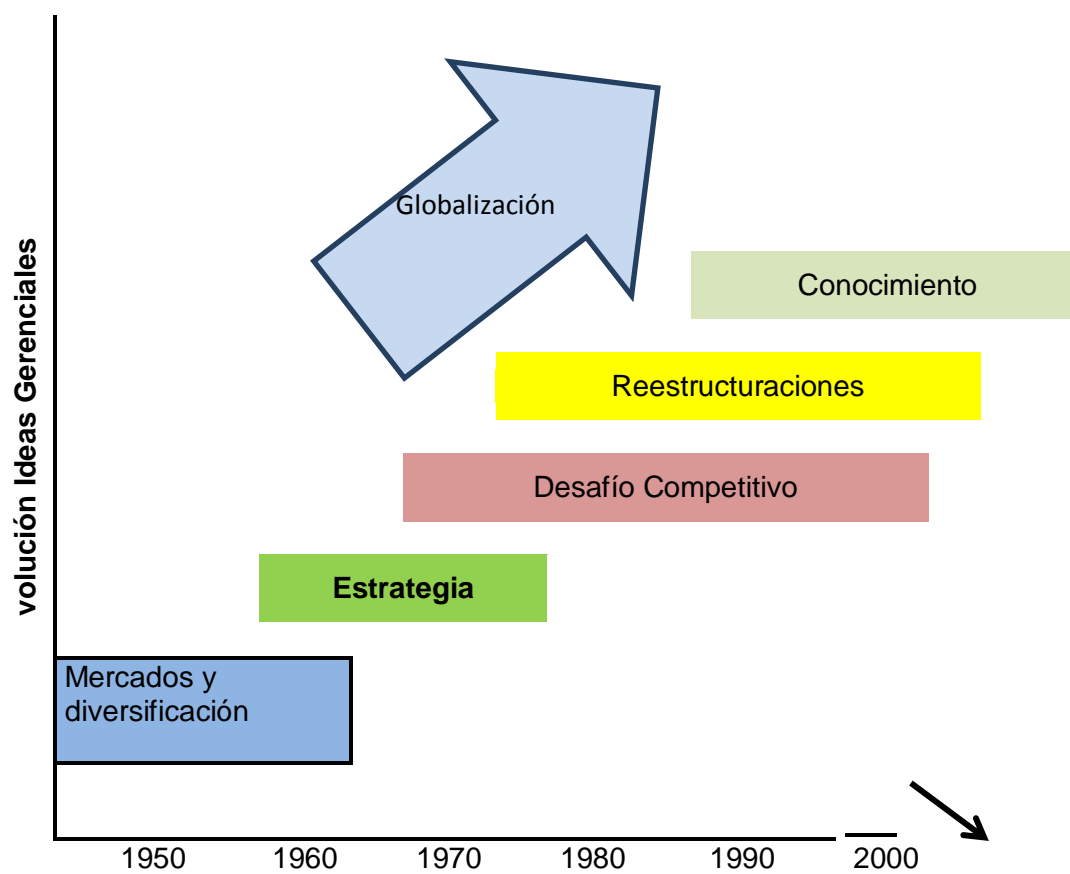
Referente Histórico de la Competitividad

Gráfica No. 1 Ideas y prácticas empresariales 1870 – 1950



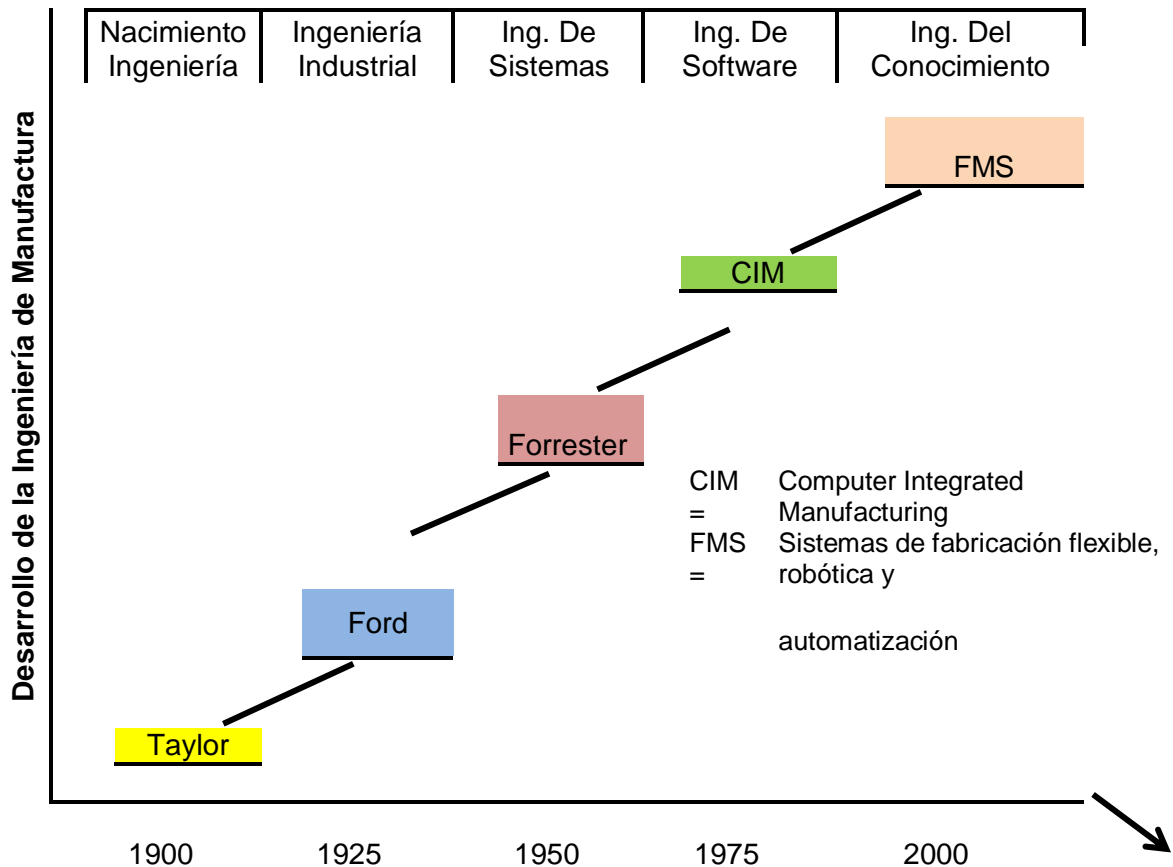
Fuente: Análisis Sectorial y Competitividad, Benjamín Betancourt, pág. 52

Gráfica No. 2 Ideas y prácticas empresariales 1950 – 2000



Fuente: Análisis Sectorial y Competitividad, Benjamín Betancourt, pág. 53

Gráfica No. 3 Evolución de la manufactura 1900-2000



Fuente: Análisis Sectorial y Competitividad, Benjamín Betancourt, pág. 55

2.2.4. Renovación de la Gerencia

El mundo está en permanente cambio y el sector empresarial no es la excepción, la gestión y administración de las organizaciones se realizan hoy en día en condiciones muy diferentes a las de hace unos años. Nos encontramos con nuevas condiciones que inciden de manera importante en el éxito o fracaso de las empresas, condiciones como son:

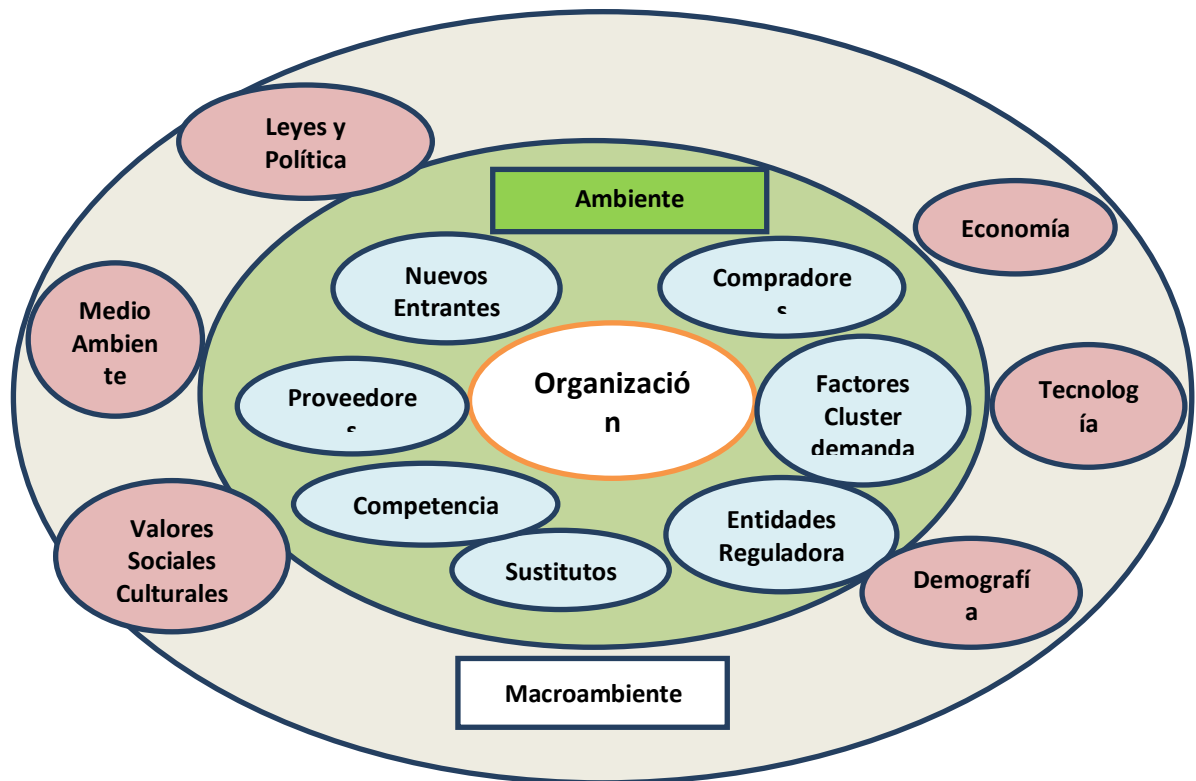
- Las nuevas estructuras organizacionales aplanadas
- Nuevas competencias laborales, soportadas en conocimiento, formación de calidad, Fuerte adiestramiento y trabajo en equipo.
- La proximidad al mercado y a los clientes, reducción de distancias, rápida capacidad de reacción, elevada flexibilidad.
- Los negocios no se realizaran en espacios físicos sino virtuales, la comercialización se realizara mediante recursos tecnológicos, activos no solamente materiales sino también inmateriales.

2.2.5. ANALISIS SECTORIAL

El sector: el entorno de una empresa lo forman todas las variables externas a ella y se puede dividir en dos partes muy diferenciadas:

- El Entorno General, lejano y común para todas las empresas en la zona geográfica donde se realice el análisis.
- El Entorno Cercano, específico o sectorial, solo afecta a las empresas del Sector, también denominado el Ambiente Competitivo.

Gráfica No. 4 El entorno General y Cercano de la Organización



Fuente: Análisis Sectorial y Competitividad, Benjamín Betancourt, pág. 67

2.2.6. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Según Porter 1979, el Análisis Industrial es un tipo de análisis estructural que se extiende a otros agentes. Es decir, lo que en muchos ambientes estratégicos y del marketing se identifica por conveniencia como “segmento estratégico”.

2.1. El método de Análisis de la Industria o Sector

Una adecuada formulación de la estrategia debe considerar la actuación de la competencia actual, potencial, productos sustitutos, clientes, proveedores,

es decir todo aquello que forme el mundo competitivo. Dentro del sector industrial, la intensidad de las presiones determinara el nivel de rendimiento final de una actividad.

1. Si la presión es grande, la empresa no obtendrá beneficios y el rendimiento del capital invertido no será amplio.
2. Si las presiones ejercidas son débiles la empresa dispondrá de unos beneficios óptimos.

El conocimiento de las causas y explicaciones de este tipo de presiones constituye la base de reflexión para una verdadera actuación estratégica.

- ¿Cuáles son los elementos que forman el poder de presión/negociación de los compradores?
- ¿Que elementos constituyen la fuerza de presión/ negociación de los proveedores?
- ¿Por qué un sector de actividades favorece la necesidad de nuevos competidores?
- ¿Por qué unos sectores más que otros son objeto de una cruda guerra competitiva?

En relación al uso del análisis sectorial, tenemos que el método propuesto por Porter permite, por una parte evaluar el ambiente y las tendencias del sector y por otra, estudiar la estructura competitiva, es decir, los grupos estratégicos.

Los comportamientos presentes dentro de un sector industrial, permiten evidenciar las tendencias del sector y los riesgos que se presentan en una empresa:

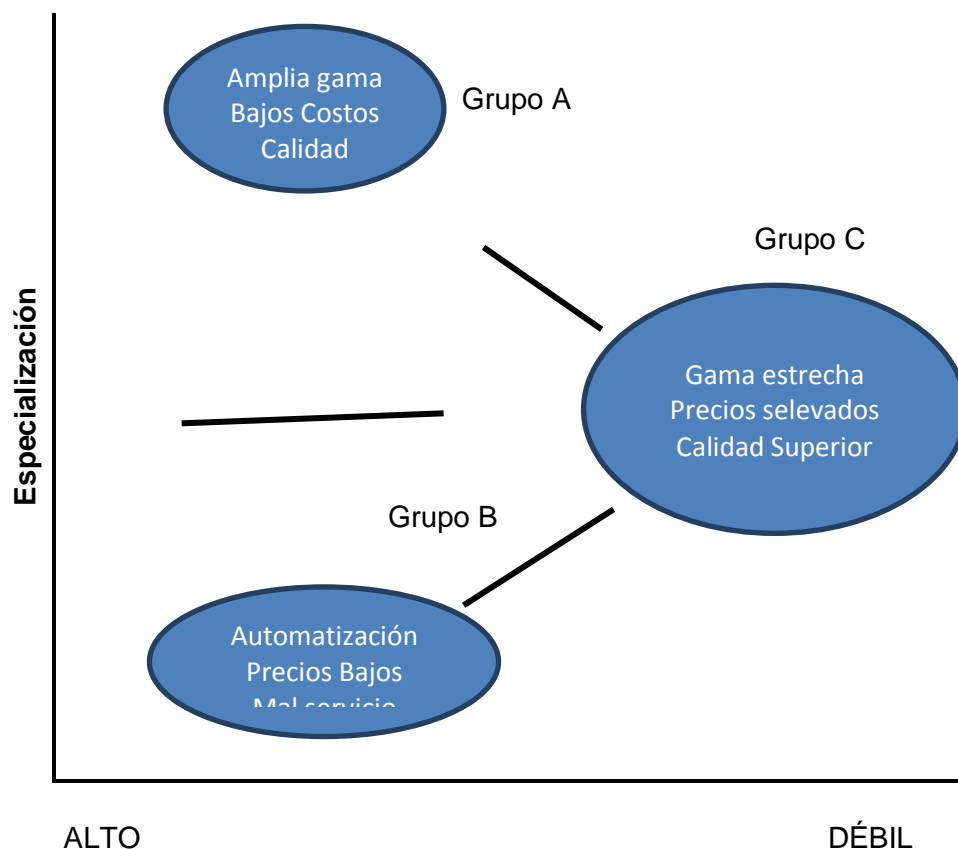
3. Oportunidades y amenazas de la competencia actual
4. Oportunidades y amenazas de nuevos competidores
5. Oportunidades y amenazas de productos sustitutos
6. Oportunidades y amenazas de nuevos procedimientos
7. Oportunidades y amenazas de nuevas tecnologías
8. Fortaleza y debilidades de los proveedores
9. Fortalezas y debilidades de los clientes

2.2.7. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA (grupos estratégicos)

Dentro de un mismo sector industrial la importancia de los competidores puede ser variable. Pero, por lo general, un buen número de competidores pueden utilizar en un mayor o menor grado los mismos ejes de orientación y actuación, pero también encontramos otros que prefieren buscar el dominio de los costos. Estos son los llamados “grupos estratégicos” propuestos por Porter (1993).

Los Grupos estratégicos de industrias que se apoyan mutuamente son importantes para el éxito y permiten trazar una “verdadera característica de la competencia al interior del sector”. Así mismo Porter (1993), sostiene que un grupo estratégico hace referencia al conjunto de empresas en un sector industrial que ha adoptado una táctica similar o sigue una misma o similar estrategia respecto a unas dimensiones dadas.

Gráfica No. 5 Grado de Integración Vertical



Fuente: Análisis Sectorial y Competitividad, Benjamín Betancourt, pág. 70

2.2.8 La formación gerencial

Esta es una mirada que es importante tener en cuenta y establecer relaciones que permitan precisar el aporte de la formación gerencial para lograr que las empresas sean productivas y competitivas.

En relación al SENA, es importante considerar que la formación profesional considera las etapas de fundamentación (conceptualización), ambientes de aprendizaje para la práctica de los conocimientos adquiridos y la etapa

productiva, en donde los aprendices se exponen a contextos reales para la toma de decisiones y la aplicación del conocimiento.

En relación a la formación empresarial, en el SENA se tienen dos momentos o hitos de relevancia en la formación de emprendimiento: Hasta el año 2008 se impartían módulos teóricos prácticos de formación empresarial, en donde los jóvenes aprendían a elaborar un plan de negocios, se formaban en los elementos básicos para la gestión de las empresas y se les referenciaba con conferencias de empresarios exitosos. De esta manera se le apuntaba a que los jóvenes desarrollen las competencias para el emprendimiento empresarial.

A partir del año 2009 la formación es por proyectos y por ello la formación empresarial se articula a las fases de desarrollo del proyecto y la formación de competencias de gestión empresarial se imparten en la medida que el proyecto avanza en sus fases de investigación, planeación, ejecución y evaluación.

Esta investigación también aporta en la identificación de los factores educacionales que se evidencian como destrezas en los emprendedores y que dan cuenta de la formación empresarial en las entidades educativas técnicas, tecnológicas y universitarias, entre ellas el SENA

2.2.9 Factores de competitividad

1. Redes sociales, es factor de competitividad
2. Producto aceptado que satisface una necesidad y dar un poco más

3. Nichos de mercados identificados y posicionados: producto posicionado
4. Credibilidad en el mercado: credibilidad de la empresa y del emprendedor
5. Busca cada día expandir el mercado objetivo atendido
6. Producto confiables

En la Formación Gerencial, es importante retomar los aportes que realiza James Collins y Jerry Porras (1995) en su obra “Empresas que perduran” en donde se tratan los mitos del emprendimiento y que factores o elementos han permitido que las empresas visionarias sean triunfadoras. Es así como se presenta una breve descripción de los mitos en la creación de empresas los cuales servirán de referente para las conclusiones de esta tesis en torno a los factores que han permitido que las empresas sean competitivas.

Es así, como Collins y Porras plantean en su investigación que eran mitos y con los cuales por lo general están siendo evaluados y se les exige como factor de éxito (productividad y competitividad). Brevemente son:

1. Se necesita una gran idea para empezar una gran empresa.
2. Las compañías visionarias necesitan grandes líderes visionarios y carismáticos
3. Las compañías de mayor éxito existen principalmente y ante todo para maximizar utilidades.
4. Las compañías visionarias comparten un subconjunto común de valores básicos “correctos”.
5. Lo único constante es el cambio
6. Las mejores compañías son muy prudentes

7. Las compañías visionarias son un magnífico lugar para trabajar para todo el mundo.
8. Las compañías de gran éxito logran sus mayores aciertos en virtud de una planificación estratégica brillante y compleja
9. Las compañías deben contratar por fuera presidentes a fin de estimular el cambio fundamental.
10. Las compañías de mayor éxito se concentran principalmente en superar la competencia.
11. No se puede oír misa y andar en la procesión.
12. Las compañías se vuelven visionarias principalmente por hacer una “declaración de visión”

3. HISTORIA

3.1. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

Es en el año de 1957 cuando se crea el Servicio Nacional de Aprendizaje a partir de la propuesta de Rodolfo Martínez Tono, quien conjuga el sueño de trabajadores, empresarios y Estado en el propósito de brindar enseñanza técnica laboral y formar a los trabajadores colombianos, facilitando la inserción laboral y productiva de hombres y mujeres en el país. Así nace el SENA durante el Gobierno de la Junta Militar, posterior a la renuncia del General Gustavo Rojas Pinilla, mediante el Decreto Ley 118, del 21 de junio de 1957.

A lo largo de los años el SENA se ha adaptado a las exigencias del país para cumplir con su función social, es así como en la actualidad tiene una oferta técnica y tecnológica que esta reformulándose y brinda especializaciones técnicas y tecnológicas para aumentar la cualificación del talento humano.

Adicionalmente, como un vector estratégico el SENA esta formando en emprendimiento empresarial con el objetivo de los aprendices, que cuentan con una formación técnica y tecnológica y con una experiencia básica, le apuesten a crear empresa. Para ello el SENA tiene en cada centro de formación un equipo de trabajo organizado en Unidades de Emprendimiento, el cual mediante técnicas didácticas activas, se promueven y se acompaña la creación de unidades productivas como un primer ejercicio y de empresas innovadores. Este trabajo se ve fortalecido al contar con el Fondo Emprender, el cual es explicado a continuación, entre otras fuentes de financiación.

3.2. Fuentes de Financiación para la creación de empresas

En este punto el análisis es en relación al Fondo Emprender, fondo de capital semilla creado con recursos de monetización de la cuota de patrocinio que realizan los empresarios al SENA cuando no tienen aprendices con patrocinio.

3.2.1. Fondo Emprender

Colombia es un país con un potencial de emprendedores con conocimientos técnicos y tecnológicos que permiten dar origen a una idea de negocio diferenciada, la cual es plasmada en un plan de negocios que requiere de alternativas de financiación para llevar su propuesta a un mercado altamente competitivo, las cuales no se encuentran en el sistema financiero que tiene como prioridad el fortalecimiento de las mipymes con créditos para capital de trabajo y compra de activos fijos, más no hay alternativas de financiación para la creación de ,empresas dado que implica mayores niveles de riesgo. Esta situación básica es considerada en la Reforma Laboral establecida en la Ley No. 789 del año 2002 en el artículo 40 en donde se crea un instrumento de apoyo financiero fundamental para la creación de empresas, el Fondo Emprender, el cual se conforma con el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje para convertirse en capital semilla – recursos no reembolsable- para los proyectos que son viabilizados mediante convocatorias nacionales o regionales, y que deben cumplir unos indicadores de desempeño y unas contrapartidas en el lapso de un año. Este mecanismo de financiación es un fuerte impulso para motivar los emprendimientos empresariales en nuestro país sin dejar de mencionar que se requieren de más instancias que igualmente le apuesten a fomentar la creación de

empresas mediante el apoyo con recursos de capital semilla no reembolsables o reembolsables en un horizonte de tiempo holgado, para permitir la capitalización previa de la empresa.

El Fondo Emprender es una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, el cual es administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales, según la reglamentación definida para ello y según los términos de cada convocatoria nacional, regional o local.

El objetivo del Fondo Empresas es apoyar iniciativas empresariales mediante la asignación de recursos económicos no reembolsables, en calidad de capital semilla que presenten los aprendices, los estudiantes practicantes y egresados en primera formación con una antigüedad de no más de dos años o estudiantes de postgrado en formación o egresados de no más un año de entidades educativas reconocidas por el Estado, de conformidad con la Ley 30 de 1992 y la Ley 115 de 1994. Estos proyectos pueden ser presentados en forma individual o asociativa, conforme al Acuerdo 0004 de 2009 del Consejo Directivo del SENA.

Los recursos del Fondo Empresas se otorgarán hasta el cien por ciento (100%) de valor del plan de negocios, considerando las siguientes situaciones en el plan de negocios en relación a la generación de empleo:

- *Hasta 3 empleos, se asignarán máximo ochenta (80) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.*
- *Hasta 5 empleos, se asignarán máximo hasta ciento cincuenta (150) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.*

- *Más de 6 empleos, se asignarán máximo el monto de los recursos solicitados no superará los ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.*

Es importante precisar que a los recursos del Fondo Emprender pueden acceder todos los ciudadanos colombianos mayores de edad, que tengan formulado un plan de negocio para crear una empresa en cualquier localidad del país, con prioridad en los municipios de menor índice de desarrollo humano y que acrediten una de las siguientes condiciones:

- Alumno SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación.
- Alumnos o egresados de cursos SENA, en el programa jóvenes rurales y línea de formación líderes del desarrollo. El factor determinante para la participación de ésta población en cada una de las convocatorias, será la calidad del plan de negocio a formular, según los criterios señalados en el art. 13 del acuerdo 00004 de 2009. Para el caso de los egresados la certificación se deberá haber obtenido dentro de los últimos 24 meses.
- Alumnos SENA que hayan obtenido certificación en una salida parcial, cuya duración sea mínima de 440 horas y la certificación se haya obtenido dentro de los últimos 24 meses.
- Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
- Personas que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

- Profesional universitario cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses, de un programa de educación Superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
- Estudiantes que se encuentren cursando especialización y/o maestría, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses.

La presentación del plan de negocio podrá ser de manera individual o asociativa. En el caso de las asociaciones estas tendrán que estar integradas por lo menos por el 51% de aprendices; el resto de la asociación podrá integrarse con los demás beneficiarios enumerados anteriormente.

Otro punto a considerar es el destino de los recursos que apoya el Fondo Emprender debe tener uno de los siguientes usos:

- Financiación del capital de trabajo para la puesta en marcha de la empresa, como son los recursos necesarios para el funcionamiento y operación de la empresa, consistente en dinero destinado al pago de salarios, insumos para el ciclo productivo (materia prima, bienes en proceso) que contribuyen directamente o que forman parte del proceso de producción.
- Adquisición de maquinaria y equipo, costos que se generen por concepto de constitución legal y licencias requeridas por ley para el normal funcionamiento de la empresa; así mismo podrá financiarse con estos recursos las adecuaciones o remodelaciones de los bienes que conforman el proceso de dotación técnica y que sean indispensables para la apertura de la empresa, siempre y cuando el monto no supere el 20% del total solicitado al Fondo Emprender.
- Financiación de la adquisición e implementación de franquicias, siempre y cuando, además de los criterios señalados en el artículo 13 del acuerdo

00004 de 2009, este modelo de negocio represente una alternativa de impacto para la región, genere valor agregado, garantice sostenibilidad en el mercado, no haya saturación en la zona y tenga impacto en la generación de empleo.

En caso de que el plan de negocio requiera un monto mayor de financiación, el emprendedor debe manifestar en el plan de negocio la fuente de financiación de esos recursos.

Se debe tener en cuenta que el Fondo Emprender no financia los siguientes usos:

- Compra de bienes muebles que no estén relacionados con el objeto del plan de negocio.
- Compra de bienes inmuebles.
- Adecuaciones o remodelaciones de cualquier tipo de bienes inmuebles, que no conformen el proceso de dotación técnica y que no sean indispensables para el desarrollo del plan de negocios.
- Estudios de factibilidad de proyectos (consultorías, asesoría jurídica, financiera, etc.).
- Adquisición de vehículos automotores.
- Pagos de pasivos, deudas o de dividendos.
- Recuperaciones de capital.
- Compra de acciones, derechos de empresas, bonos y otros valores mobiliarios.
- Pago de regalías, impuestos causados, aportes parafiscales.
- Formación académica.
- Pago de derechos o inscripciones para participar en eventos comerciales nacionales o internacionales.
- Gastos de viaje y desplazamiento.

- Compra de primas o locales comerciales.

Para la evaluación de los planes de negocio presentados al Fondo Emprender, el SENA faculta mediante convenio la contratación de un equipo de evaluadores por para del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (FONADE) quienes darán viabilidad a los proyectos que cumplan con los siguientes criterios:

- Viabilidad técnica, operativa y medición del riesgo del plan de negocio.
- Viabilidad financiera dada por los indicadores, tales como: valor presente neto, tasa interna de retorno, relación costo beneficio, costo anual equivalente.
- Viabilidad jurídica del plan de negocio.
- Generación y sostenibilidad de empleo productivo de manera directa.
- Estructura y coherencia de la propuesta en términos de los antecedentes, estudio de mercado, justificación, resultados esperados y esquema de ejecución del presupuesto.
- Integración con mini cadenas, cadenas productivas o clusters de la región donde se desarrollará la actividad empresarial.
- Compatibilidad con el desarrollo sostenible del país, generando alternativas que favorezcan la preservación del medio ambiente.

En los casos en que haya lugar, los evaluadores solicitarán dentro del período de evaluación información aclaratoria y/o complementaria a los emprendedores, quienes tendrán un plazo de cinco (5) días contados a partir de la fecha de la solicitud, para aportar la información. De no recibirse la información y documentación solicitada en el término establecido, se entenderá que se ha desistido de la solicitud y el informe de evaluación hará

referencia a esta situación. Este procedimiento se hará a través del Sistema de Información.

Los planes de negocio que no reúnan los requisitos establecidos, o cuya información sea inexacta o no verídica, o que sean presentados por emprendedores que no cumplan con las condiciones para ser beneficiarios del Fondo Emprender, serán descalificados; en consecuencia, estos planes de negocio no serán evaluados.

Los planes de negocio que tienen concepto de viabilidad pero que no fueron objeto de priorización y jerarquización para la asignación de recursos, en caso de presentarse a nuevas convocatorias del Fondo Emprender deberán surtir todas y cada una de las etapas de la misma compitiendo nuevamente en igualdad de oportunidades a los demás participantes.

Una vez se tiene la lista de proyectos evaluados y con concepto de viables se inicia el proceso de priorización y jerarquización por la Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender, acogiéndose a los siguientes criterios previamente establecidos:

- Componente de innovación y base tecnológica del plan de negocio, conforme a los criterios establecidos por las Unidades Técnicas del SENA y el documento CONPES 3527 – Departamento Nacional de Planeación – Política Nacional de Competitividad y Productividad.
- Número de empleos directos a generar y mantener, respecto al monto de recursos otorgados por el Fondo Emprender
- Número de empleos directos a generar para población vulnerable, frente al total de empleos directos.

- Número de empleos directos a generar entre población que esté dentro del rango de edad de 18 a 24 años.
- Proyectos que desarrollen su actividad en zonas de la región donde el Índice de Desarrollo Humano, o aquel que cumpla con la misma función, sea el más bajo.
- Proyectos que desarrollen su actividad dentro de los sectores priorizados en el Plan Nacional de Desarrollo y/o planes regionales.

3.2.2 Resultados de las convocatorias del Fondo Emprender

Desde el año 2005 cuando inicio operativamente el Fondo Emprender hasta el año 2008 se han creado 1884 empresas en el ámbito nacional, producto de 6 convocatorias nacionales que han generado 1.424 empresas y varias convocatorias regionales al año 2008 que han generado 460 empresas. En este análisis no se consideran las empresas creadas en el marco de convocatorias regionales, dado que a la fecha no se han realizado convocatorias cerradas para el Valle del Cauca.

Es así como en la 1ra Convocatoria se avalaron 678 proyectos, de los cuales se viabilizaron 178 y finalmente se aprobaron 89 proyectos con una asignación de recursos de \$4.999 millones y la proyección de 875 empleos a generar.

En la 2da convocatoria se avalaron 1.083 proyectos, de los cuales se viabilizaron 350 y se aprobaron los mismos 350 proyectos con una asignación de \$21.134 millones con la proyección de 2.315 empleos a generar.

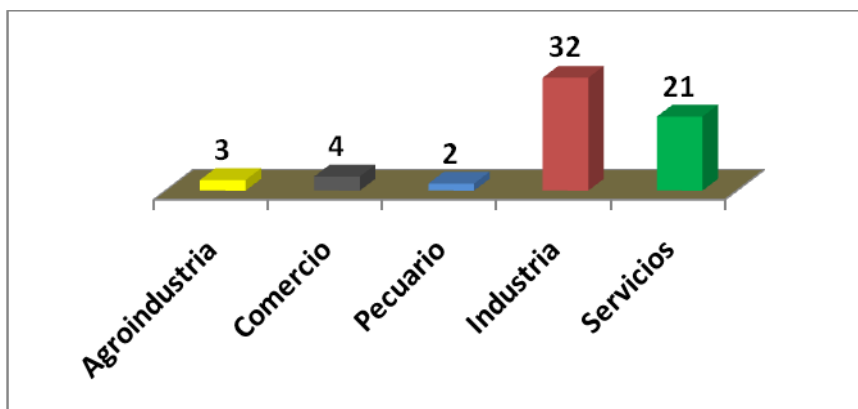
Tabla 1. Resultado Convocatorias del Fondo Emprender

Resultados Nacionales					
Convocatoria	Proyectos Presentados	Proyectos viables	Proyectos aprobados	Recursos Asignados	Empleos a generar *
1ra	689	178	89	\$ 4.998.802.000	875
2da	1.083	350	350	\$ 21.134.780.000	2.315
3ra	1.161	338	338	\$ 21.040.106.500	2.086
4ta	1.896	420	420	\$ 24.087.786.100	2.405
5ta	1.285	227	227	\$ 10.190.648.900	1.014
6ta	51	10	0	-0-	0
Total	6.165	1.523	1.424	\$ 81.452.123.500	8.695

Fuente: Los autores

En el transcurso de las 6 convocatorias hasta el año 2008, se han aprobado 55 empresas en la ciudad de Cali, las cuales clasificadas por sector económico, según cuadro No. 1, se observa que el sector industrial tiene la mayor representación con un 52% (31 empresas) seguido del sector servicios con un 34% (20 empresas), es decir. Podemos afirmar que el 86% de las empresas son manufactureras y de servicios. Siguen el sector comercio con un 6% (3 empresas) y finalmente agroindustria con un 5% (3 empresas) en total.

Gráfica No. 6 Conformación sectorial de las empresas



Agroindustria	3	5%
Comercio	4	6%
Pecuario	2	3%
Industria	32	52%
Servicios	21	34%
	62	100%

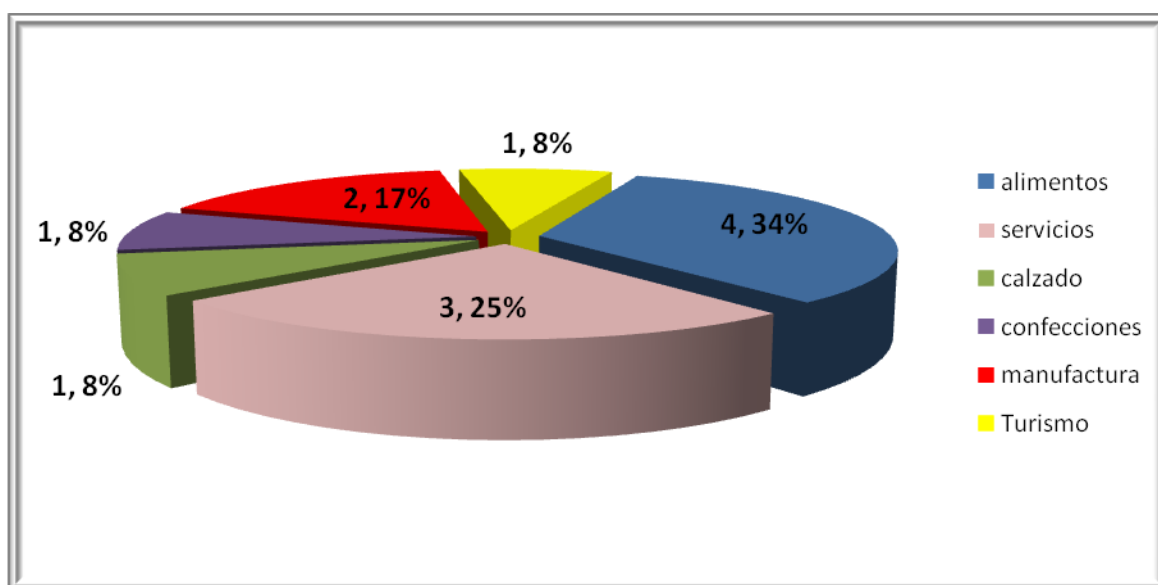
Fuente: Los autores

En el transcurso de las 6 convocatorias, objetivo de análisis, podemos concluir que de un total de 62 empresas, una vez depuradas quedan finalmente 40 **empresas objetivo de análisis producto de la clasificación por actividad económica, así:**

- | | | |
|-----|------------------|-------------------------------------|
| 1. | Expofruit E.U. | alimentos - frutas procesadas |
| 2. | Ricocidos | alimentos - arepas |
| 3. | Chef Gourmet | alimentos - pizzas |
| 4. | Café Estrella | alimentos - café procesado |
| 5. | Convergas | servicios - automotriz |
| 6. | Exit Equipos | servicios - alquiler equipos |
| 7. | AMF laboratorios | servicios - estudios de laboratorio |
| 8. | Turismo E'3 | servicios - turismo |
| 9. | Calzapieciticos | manufactura - calzado |
| 10. | Createx | manufactura - confecciones |
| 11. | Agrovalvulas | manufactura –productos en cobre |
| 12. | Maxilimpio | manufactura – productos de aseo |

3.3 Descripción de las empresas que conforman la muestra

Gráfica 7. Empresas que participan de la muestra:



Fuente: los autores

1. Producción, Distribución y Comercialización de Alimentos Precocidos – RICOCIDOS

Sector:	Agroindustria
Subsector:	Fabricación y producción de alimentos procesados
Convocatoria FE:	1ra Convocatoria.
Unidad de Emprendimiento:	Centro Gestión Tecnológico de Servicios
Emprendedor:	Harold Pérez
Perfil académico:	Ingeniero Industrial, Universidad Autónoma.
Actividad económica:	Fabricación, distribución y comercialización de alimentos pre cocidos en el sur - occidente

2. Procesamiento de frutas tropicales para exportar – Expofruit –

Sector:	Agroindustria
Subsector:	Alimentos
Convocatoria FE:	2da Convocatoria
Unidad de Emprendimiento	Centro de Diseño Tecnológico Industrial
Emprendedor:	Sandra Arango
Perfil académico emprendedor:	Ingeniera Industrial, Universidad del Valle
Actividad económica	Procesamiento de fruta para la obtención de pulpa de fruta

3. Chef Gourmet

Subsector:	preparación de alimentos
Convocatoria FE	4 Convocatoria
Unidad de Emprendimiento:	Centro de Gestión Tecnológica de Servicios
Emprendedor:	Claudia Bastidas
Perfil académico emprendedor:	Aprendiz SENA
Actividad económica:	Producción de alimentos congelados - pizzas

4. Tostadora de café Estrella

Sector:	Industrial
Subsector:	Procesamiento de productos alimenticios
Convocatoria FE:	Empresa creada en la 2da Convocatoria
Unidad de Emprendimiento:	Centro de Gestión Tecnológica de Servicios
Emprendedor:	Hildemaro Cardozo González
Perfil académico emprendedor:	Contador, Universidad Autónoma
Actividad económica:	Tostada y molienda de café suave

5. Fabricación de válvulas – Agroválvulas, Indeval -

Sector:	Manufactura
Subsector:	Fabricación de válvulas
Convocatoria FE:	2da Convocatoria
Unidad de Emprendimiento:	Centro de Diseño Tecnológico Industrial
Emprendedor:	Dairo Andrés Lozada
Perfil académico emprendedor:	Ingeniero Mecánico
Actividad económica:	Fabricación de válvulas

6. Calzapieciticos Artesanales

Sector: Manufactura
Subsector: Fabricación calzado
Convocatoria F.E.: 3ra convocatoria
Unidad de Emprendimiento: Centro de Diseño Tecnológico. Industrial
Emprendedor: Alvaro Erazo
Perfil académico emprendedor: Ingeniero Industrial

7. Creaciones Isatex – Createx

Sector: Industria
Subsector: Confecciones
Convocatoria Fe: 3ra Convocatoria en la ciudad de Cali.
Unidad de Emprendimiento: Centro de la Construcción
Emprendedor: Clemencia Saldaña
Perfil académico emprendedor: Administradora de empresas
Actividad económica de la empresa: Confecciones de dotación industrial

8. Maxilimpio

Sector: Industria
Subsector: Productos de aseo
Convocatoria Fe: 2da Convocatoria en la ciudad de Cali.
Unidad de Emprendimiento: Centro de Diseño Tecnológico Industrial
Emprendedor: Diego Rivera
Perfil académico emprendedor: Ingeniero Mecatrónico
Actividad económica de la empresa: producción artículos de aseo

9. Centro Tecnológico de Conversión a gas – Convergás

Sector: Servicios
Subsector: Mantenimiento vehículos
Convocatoria FE: 2da Convocatoria en la ciudad de Cali.
Unidad de Emprendimiento: Centro de la Construcción
Emprendedor: Jaiber Arias Solarte, Giovanny Lozano, Andrés
Perfil académico emprendedor: Tecnólogo en Autotrónica
Actividad económica de la empresa: Conversión a gas vehicular

10. Exit Equipos EU

Sector: Servicios
Subsector: Alquiler de maquinaria para la construcción
Convocatoria FE: 4ta Convocatoria.
Unidad de Emprendimiento: Centro de Diseño Tecnológico Industrial
Emprendedor: Dora Cielo Santa
Perfil académico emprendedor: Ingeniero Industrial
Actividad económica: Alquiler maquinaria para el sector de la construcción

11. AMF laboratorio

Sector: Servicios
Subsector: Servicios de Laboratorio de alimentos
Convocatoria Fondo Emprender: 4ta Convocatoria en la ciudad de Cali.
Unidad de Emprendimiento: Universidad del Valle
Emprendedor: Lina María Cardona
Perfil académico emprendedor: Bióloga – Univalle

12. Turismo E-3

Sector: Servicios
Subsector: Turismo ecológico
Convocatoria FE: 3ra Convocatoria.
Unidad de Emprendimiento: Centro de Diseño Tecnológico Industrial
Emprendedor: Sandra Lorena Londoño
Perfil académico emprendedor: Arquitecta - Univalle
Actividad económica: Hospedaje y Turismo ecológico

4. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS APORTES DEL FONDO EMPRENDER A LA EMPLEABILIDAD DE LOS JÓVENES DE LA CIUDAD DE CALI

Del total de las empresas creadas en la ciudad de Cali, se tomo una muestra de 12 empresas, las cuales generan 111 puestos de trabajo para un promedio por empresa de 9 empleos, de los cuales el 2% corresponde a personas menores de 20 años y el 36% corresponde al empleo generado en personas entre 21 y 30 años de edad, lo cual permite afirmar que el 38% del empleo generado esta en personas menores de 30 años. En los rangos entre 31 y 40 años se tiene el 47% y en el rango de mayores de 41 años encontramos al 15%.

Cuadro 4. Generación de empleos Fondo Emprender – Rangos de edad

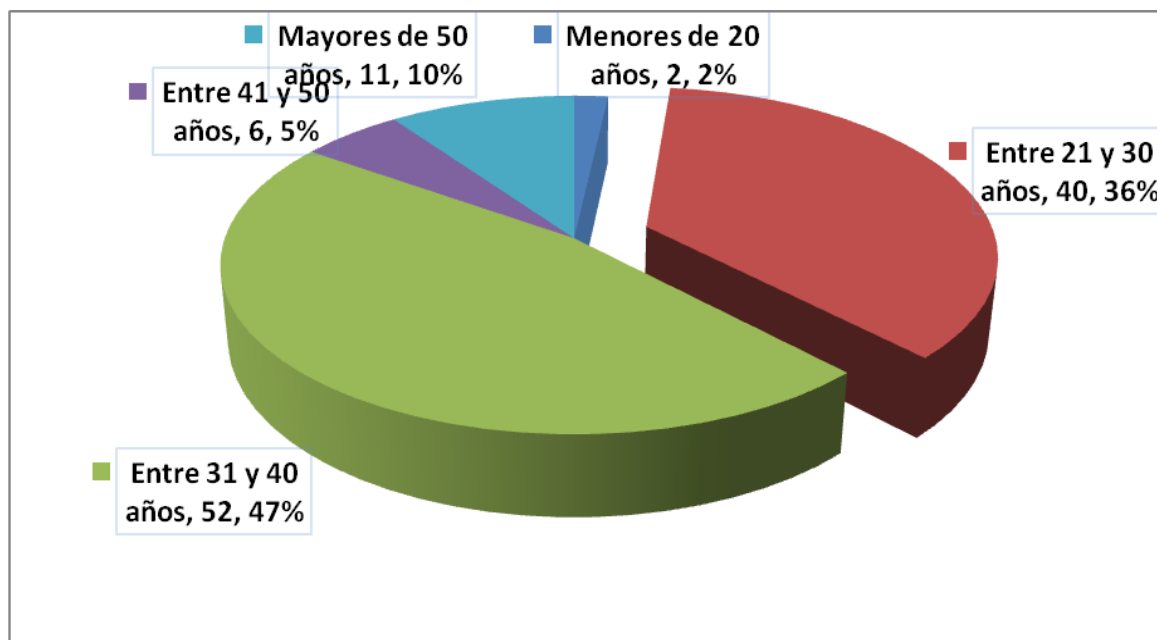
Menores de 20 años	2,0
Entre 21 y 30 años	36
Entre 31 y 40 años	47
Entre 41 y 50 años	5,0
Mayores de 50 años	10,0
	100,0

Fuente: Los autores

Al analizar estos indicadores, se puede también concluir que las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender generan el 38% de empleo en población menor de 30 años, lo cual permite afirmar que se aporta a la política de generación de fuentes de empleo en los jóvenes de las regiones.

Igualmente, se encuentra que el Fondo Emprender al facilitar que jóvenes egresados del sistema educativo de formación superior creen sus propias empresas con recursos de capital semilla, se está generando un proceso de inclusión social productiva y se está propiciando la creación de nuevas empresas de conocimiento,

Gráfica 8 Generación de empleos Fondo Emprender- rangos de edad



Fuente: Los autores

Al analizar los datos del Cuadro No. 3, respecto al nivel de formación de las personas vinculadas a las empresas del Fondo Emprender, se tiene que el 9% de los empleados de las empresas del Fondo Emprender en la ciudad de Cali, son de básica primaria, el 31,5% corresponde a bachilleres. Entre técnicos y tecnólogos se tiene al 35% de los empleos generados y el 20% son universitarios. Se encontró también al momento de la consulta que el 4,5% eran profesionales con postgrado, que corresponden específicamente a los emprendedores, lo cual permite afirmar que ven la necesidad e importancia de la cualificación.

Respecto al personal operativo, se puede concluir que el 25% son de básica primaria (5 empleados), el 25% son bachilleres (5 empleados) y el 50% son técnicos. Esto significa que el personal operativo en un 50% es de educación

básica, por lo cual la cualificación operativa es bajo y esto es un reto para las empresas dado que deben considerar rápidamente un programa de formación.

Al consolidar los empleos generados entre técnicos, tecnólogos y universitarios da un total de 61 empleos, lo cual corresponde a un 55% del empleo generado.

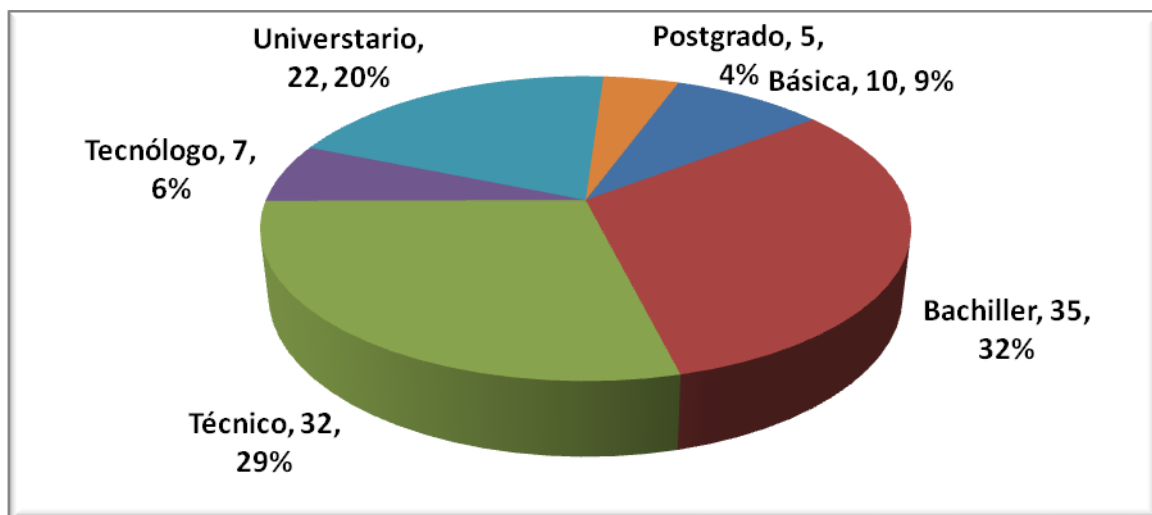
Cuadro 5. Generación de empleo Fondo Emprender según nivel educativo

Básica	10	9,0
Bachiller	35	31,5
Técnico	32	29,0
Tecnólogo	7	6,0
Universitario	22	20
Postgrado	5	4,5
	111	100

Fuente: Los autores

Al cruzar la información de edad con nivel de educación, se observa que el 4% tiene formación de postgrado, los cuales corresponden a los empleados en rangos de edad de entre 31 y 40 años de edad y que corresponde a los emprendedores. De igual manera, al sumar los resultados de edad, se concluye que en empleo generado en personas mayores a 50 años de edad corresponde al empleo generado en personas con básica primaria. Esto nos permite concluir que los emprendedores cumplen con la responsabilidad social empresarial al vincular adultos mayores con formación básica primaria, para que trabajen desde la casa en funciones operativas del área de producción.

Gráfica No. 9 Generación de empleo Fondo Emprender según nivel educativo



Fuente: Los autores

Al analizar el Gráfico No. 3 sobre la antigüedad de los empleados en las empresas del Fondo Emprender de la ciudad de Cali, se puede concluir que existe cierta estabilidad al encontrar que en el rango mayor a 24 meses de antigüedad se encuentran 45 empleos, que corresponde al 40,5% de los empleos, lo cual es reflejo de una estabilidad en estas empresas que permite sentido de pertenencia y mejor desempeño que incide en una mayor productividad del talento humano, aprovechando la experiencia y minimizando costos de formación e inducción de nuevo personal.

En el rango de menores a 12 meses se encuentran 39 empleos que corresponde al 35% de los empleados, lo cual es producto de la vinculación del personal por contrato a termino definido menores a un año, que por lo general en el año siguiente son nuevamente vinculados o, son contratos solamente por tareas específicas pero que igualmente en la mayoría de los casos son contratados nuevamente, cada vez que se requieran.

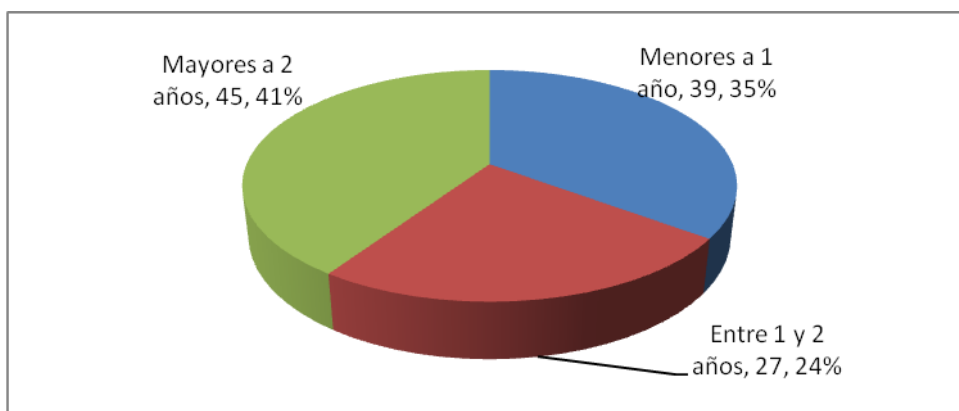
Esta situación la encontramos en Expofruit, Createx, Turismo E-3 y Banquete Génesis. De igual manera se encontró que las empresas al vincular estudiantes en práctica inciden en este indicador, lo cual permite que estas empresas también se benefician de la Ley que promueve los estudiantes en práctica.

Cuadro 6 Generación de empleo Fondo Emprender según antigüedad

Menores a 1 año	39	35,%
Entre 1 y 2 años	27	24,%
Mayores a 2 años	45	41,%
	111	100,%

Fuente: Los autores

Gráfica No. 10 Generación de empleo Fondo Emprender según antigüedad



Fuente: Los autores

Al sumar los empleados vinculados en los rangos entre 12 y 24 meses se encuentran 27 empleos que corresponde al 24% de los trabajadores, Al lograr que las personas vinculadas tenga estabilidad se esta dando respuesta al objetivo de lograr la empleabilidad en la población joven en las regiones.

Con la estadística encontrada también se puede afirmar que el promedio de trabajadores por empresa es de 9, incluyendo a los emprendedores,

Cuadro 7. Perfil de los Emprendedores

Empresa	Conv	Emprendedor	Formación	Edad (*)	Entidad Educativa
AMF Laboratorio	4	Lina María Cardona	Bióloga	30	Univalle
Convergas Ltda	2	Jaiber Arias Solarte	Tgo Autotrónica	31	SENA
Convergas Ltda.	2	Giovanny Lozano	Tgo. Autotrónica	30	SENA
Convergas Ltda.	2	Andrés Loaiza	Tgo Autotrónica	25	SENA
Turismo E-3	3	Sandra Lorena Londoño	Arquitecta	26	Univalle
Exit Equipos	4	Dora Cielo García	Administradora	32	Universidad Remington
Industria de alimentos Chef Gourmet	4	Isabel Cristina Bastidas Marín	Téc. mesa y bar	29	SENA
Café Estrella	2	Hildemaro Cardozo	Contador	32	Univ
Ricocidos al Natural	1	Harold Perez	Administrador	32	Univ.Autónoma
Expofruit	2	Sandra Arango	Ing.Industrial	33	Univ. del Valle
Createx		Clemencia Saldaña	Administradora	43	Uniciencia
Calzapiecos	3	Alvaro Erazo	Ing.Industrial	43	Autónoma
Agroválvulas	2	Dairo Lozada	Ing. Mecánico	30	Univ. Autónoma
Maxillimpio E.U	2	Diego Armando Rivera	Ingeniero Mecánico	31	Autónoma

(*) La edad registrada es la que tenía el emprendedor al momento de crear la empresa.

Fuente: Los autores

5. IDENTIFICACION Y MEDICIÓN DE LOS FACTORES QUE HAN PERMITIDO LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS

Como resultado de la recopilación de información para la construcción de los Indicadores de Productividad de las empresas y producto que el insumo principal es la información que se encuentra al interior de las empresas, es difícil su acceso dado que aún persiste en la mentalidad de los empresarios el temor de socializarla y porque no han tomado conciencia de los aportes que le puede brindar esta investigación.

Para presentar los resultados de los factores de productividad que son relevantes a cada empresa, serán tratados sectorialmente, precisando el comportamiento en los sectores de Alimentos, Manufactura y Servicios.

5.1 . ANALISIS SECTOR ALIMENTOS

Las empresas que dieron respuesta a la solicitud de información completa fueron las empresas Café Estrella y Expofruit, y entregaron información parcial las empresas Chef Gourmet.

5.1.1. Antigüedad del personal y rotación del personal

Al comparar el indicador de rotación de trabajadores se puede afirmar que en las empresas comparadas se encuentra estabilidad en el área administrativa porque desde que se crearon las empresas de esta actividad económica, el personal está aún vinculado, con una antigüedad de más de 2 años a diferencia del área operativa o de producción en donde el personal tiene una antigüedad entre 6 meses y 1 año. Es importante resaltar que Café Estrella es la única empresa que mantiene una antigüedad mayor a 2 años o más, también en el área operativa dado que el personal vinculado es de la familia.

Por otro lado, se puede afirmar que las empresas continúan siendo microempresas después de 4 años en el mercado, porque el número de

empleos generados y por los indicadores de rotación, se mantienen un promedio de 5 empleos y solo una de ellas, Productos Ricocidos logra alcanzar 30 empleos.

Por lo anterior, igualmente se concluye que la rotación del personal es alta en la parte operativa en todas las empresas, lo cual afecta el desempeño en los procesos operativos de las empresas, dado que genera pérdidas por reprocesos, mala atención al cliente, re- inducción de nuevo personal, pérdida de la **Factores de Productividad Sector Alimentos** capacitación dada, pérdida de retención de los clientes, se facilita la no fidelización de clientes, entre otros.

Igualmente se puede concluir que el emprendedor, una vez inicia actividades en su empresa, asume funciones productivas, que le minimizan los tiempos de gestión de la misma.

Por el contrario, el período de rotación de los trabajadores, tiene mayor estabilidad en las áreas administrativas que operativas, dado que los emprendedores inician sus empresas con una persona que es de su confianza y que le apoya incondicionalmente en los procesos de compras, organización administrativa, control del personal, entre otros. Es en las áreas de producción de ventas en donde se encuentra una alta rotación que afecta de manera directa el desempeño y posicionamiento de la empresa en el mercado.

Cuadro 8. Rotación del personal

	Cargo	Antigüedad en la empresa	en meses	menores a 1 año	entre 1 y 2 años	mayores a 2 años
1	Gerente Propietaria	4 años	48 meses	0		1
2	Jefe de Operaciones	4 años	48 meses	0		1
3	Operario	1 año	12 meses	0	1	
4	Operario	1 año	12 meses	0	1	
5	Contadora	4 años	48 meses	0		1
6	Jefe de Producción	1 año	12 meses	0	1	
7	Operario	1 año	12 meses	0	1	
8	Operario	6 meses	6 meses	1		
9	Vendedor	6 meses	6 meses	1		
10	Vendedor	6 meses	6 meses	1		
1	Gerente Propietario	2 AÑOS	24 meses	0	1	
2	SUBGETENTE	2 AÑOS	24 meses	0	1	
3	AUXILIAR BODEGA	9 MESES	9 meses	1		
1	Gerente Propietario	4 AÑOS	48 meses	0		1
2	GERENTE COMERCIAL	4 AÑOS	48 meses	0		1
3	OPERARIO 1	4 AÑOS	48 meses	0		1
4	OPERARIO 2	3 AÑOS	36 meses	0		1
5	MERCADERISTA	1 AÑO	12 meses	0	1	
1	Gerente Propietario			0		1
2	GERENTE COMERCIAL			0		1
3	JEFE DE PRODUCCIÓN			0	1	
4	PANADERO			0	1	
5	AUXILIAR			1		
1	Gerente	5 años	60 meses			1
2	Producción			1		
3	Producción	5 años	60 meses			1
4	IMPULSADORA	3 años	36 meses			1
5	IMPULSADORA			1		
6	IMPULSADORA	5 años				1
7	Producción		36 meses			1
8	IMPULSADORA			1		
				11	13	15

Fuente: Los autores

Tabla 2. Rotación Promedio del personal

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
ROTACIÓN PROMEDIO DE TRABAJADORES	0	0	2 años	2 años	2 años	2 años	2,6 años	2,7 años

Fuente: Los autores

5.1.2. Porcentaje de la nómina respecto al total de ingresos:

Salvo los casos, en que el empresario registro la cifra, fue imposible calcularlo por medio de los Estados Financieros que se tomaron como fuente información primaria para la construcción de indicadores.

Es aquí, en donde desde ya se puede inferir, que los empresarios (as) no manejan los conceptos y variables que les permite a su empresa agregar valor y gerenciar los factores que les permita obtener mayores niveles de productividad, optimizando los costos laborales.

Tabla 3. Costo Nómina / Egresos

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
% COSTO NÓMINA / TOTAL EGRESOS	0	0					0%	0%

Fuente: Los autores

5.1.3. Costo promedio salario por trabajador:

De igual manera, la información que se logra obtener para construir este indicador y refleja productividad laboral, es a partir de los aportes de los empresarios porque en el Estado de Ganancias, no se desglosan los gastos operativos.

Al analizar la información, se encuentra que Expofruit paga en promedio \$760.000, producto dado que la contratación es por la labor contratada o por día y esto hace que se tengan tiempos improductivos laboralmente.

Tabla 4. Costo promedio salario

.Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
COSTO PROMEDIO SALARIO X TRABAJADOR	0	0	641.000	66.667	520.250	539.750	700.000	760.000,0

Fuente: Los autores

5.1.4. Rentabilidad de los Activos

Al analizar la rentabilidad de los activos en las empresas del sector de alimentos se puede concluir que Café Estrella alcanza una rentabilidad de los activos del 40.26% para el año 2008, mientras para el 2009 fue del 35.36%, Chef gourmet presenta rentabilidad solamente en el año 2009 con 4.71%, pues en el 2008 no se evidencia rentabilidad teniendo , Ricocidos presenta rentabilidad en ambas vigencia ,en el 2008 1.34% y en el 2009 1.29%, caso contrario de Expofruit que en ambas vigencias no presenta rentabilidad , en el año 2008 presenta (-12,47% y -0.86% respectivamente). Producto de la dificultad que la empresa ha encontrado para ingresar al mercado y posicionar marca.

Tabla 5. Rentabilidad de Activos

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS	40.26%	35.36%	-12.68%	4.71%	1.34%	1.29%	-12.47%	-0.86

Fuente: Los autores

5.1.5. Rentabilidad de las Ventas:

Las empresas del sector alimentos logran mejorar sus indicadores de rentabilidad a partir del 2do año de operaciones con un indicador oscila entre 10 y el 11.99% para Café Estrella. Sin embargo, en la Empresa Expofruit se tiene un desempeño del -47% en el 2008 y del -14% en el año 2009, resultado es porque el sector del procesamiento de frutas es altamente competido y se mueve en la informalidad en sus procesos de ventas y contratación laboral.

Tabla 6. Rentabilidad de las ventas

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad de las ventas	10.19%	11.99%		7.65%	0.55%	0.57%	-47.28%	-13.62%

Fuente: Los autores

5.1.6. Rotación de los Activos

Respecto a este indicador, se encuentra que Café Estrella logra rotar los activos en el 3,95 en el año 2008 y 2,95 en el año 2009. Por su parte Expofruit rota los activos 0,28 veces en el año 2008 y 0,06 veces en el año 2009. Estos indicadores son reflejo de las ventas que genera la empresa en relación a la inversión en activos fijos. Es así como en Expofruit se encuentra una inversión cercana a los 100 millones de pesos que no corresponden al nivel de ventas que genera la empresa, situación que en Café Estrella se encuentra optimizada al tener unas inversiones cercanas a los 30 millones con ventas que superan los 100 millones de pesos.

Tabla 7. Rotación de Activos

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación de los activos = Ventas / activos B.	395.4%	2.95%		0.625	2,44%	2,27	0.28%	0.06

Fuente: Los autores

5.1.7. Porcentaje de capital semilla en activos fijos

El porcentaje de capital semilla que se invierte en activos fijos sobre los recursos entregados por el Fondo Emprender encontramos a Café Estrella con el 82.03% en el 2008 y en el 2009 79.26%, a Chef Gourmet en el 2008 con 34.53% en el 2008 y en el 2009 29.75%, a Ricocidos en el 2008 con 121.07% y en el 2009 con 129.13%, a Expofruit en el 2008 con 63.98% y en el 2009 con 67.67%

Esto indica que en promedio las empresas invirtieron el 73% en el año 2008% en activos fijos y el 76.5% en el año 2009.

Tabla 8. Porcentaje de capital semilla en Activos Fijos

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
% CAPITAL SEMILLA EN ACTIVOS FIJOS	82.03%	79.26%	34.53%	29.76%	121.07%	129.13%	63.98%	67.87%

Fuente: Los autores

5.1.8. Promedio de ventas por trabajador.

Se observa que en la empresa Café Estrella se alcanza un promedio de ventas por trabajador al año de \$26 millones en el año 2008 y de \$21 millones en el año 2009. Por el contrario en Expofruit se observa que el promedio de ventas por trabajador es de \$6 millones para el año 2008 y de \$1,5 millones para el año 2009.

Este indicador permite afirmar que en el procesamiento y venta de café se logra un desempeño muy favorable en el promedio de ventas por trabajador, cosa que no sucede en el procesamiento y venta de frutas naturales, porque el resultado es 26 veces menor que Café Estrella.

Tabla 9. Promedio de ventas por trabajador

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Promedio de ventas x trabajador	26.467.750	21.988.500		8.105.349	23.833.800	13.992.767	6.044.373	1.561.326

Fuente: Los autores

5.1.9. Valor Agregado de las empresas

La Tabla Nro. 19 muestra que la empresa Café Estrella logra crear riqueza o valor a partir de las inversiones y del movimiento de la empresa a diferencia de Chef Gourmet, Ricocidos y Expofruit que no genera valor con las inversiones y movimientos económicos que se dan en la empresa.

Estos resultados permiten concluir que la empresa Expofruit como no genera utilidades sobre ventas, por ello si que menor logra crear valor.

Tabla 10. Valor Económico Agregado - Eva -

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
EVA= Activos(Rentab.Activ - Ck)	9.449.000	9.047.050	(8.309.309)	(191.854)	(7.98.000)	(7.051.182)	(16.017.386)	(5.885.344)

Fuente: Los autores

5.1.10 Activo Fijo por empleado:

En la empresa Café Estrella se puede concluir que la inversión requerida por trabajador es de \$5,8 millones mientras que para Expofruit es \$12,8 por trabajador en el año 2008, mientras que en el año 2009, presentan . \$5.6 y \$13.6 respectivamente. Lo anterior permite concluir que el grado de

tecnificación y de equipamiento requerido en Expofruit es de mayor valor que al equipamiento requerido para procesar café. Este nivel de inversión a Expofruit le ha dificultado crear valor, máxime, que se encuentra en un subsector económico de alta informalidad.

Tabla 11. Activo fijo por empleado

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURTMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Activo fijo x empleado	5.800.000	5.604.000	5.490.410	2.839.438	4.854.450	3.451.624	12.826.512	13.605.585

Fuente: Los autores

5.1..11 Relación de utilidad operativa Vs capital semilla

En este indicador Café Estrella se alcanza un 47% mientras que Expofruit obtiene un -17% y -1% en los años 2008 y 2009 respectivamente. Esto permite concluir que el capital semilla entregado a la Empresa CAfe Estrella le ha permitido generar un excedente en promedio del 46,5% cada año mientras que Expofruit no ha logrado crear excedentes a partir del capital semilla.

Lo anterior permite afirmar que la Empresa Expofruit presenta unos indicadores que le exigen a la emprendedora una revisión de sus estrategias de gestión y de ingreso al mercado y que le permitan hacer un uso efectivo y eficiente de los recursos de capital semilla.

Tabla 12. Relación de Utilidad Operativa Vs Capital Semilla

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Relación utilidad operativa Vs capital semilla	46.50%	47.29%	-12.27%	8.35%	3.27%	7.19%	-16.92%	-1.14

Fuente: Los autores

5.1.12 Tasa de retorno contable.

En este indicador Café Estrella presenta una tasa de retorno del 1,1 %, es decir que por cada peso que sale ingresan \$1,1 en los dos años. En Expofruit encontramos el indicador con un resultado de 0,68 para el año 2008 y de 0,89 para el año 2009, es decir, la empresa tiene unos egresos mayores a los ingresos, lo cual se refleja en los indicadores de rentabilidad del activo y en el EVA que arroja destrucción de valor.

Tabla 13. Tasa de retorno contable

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Tasa de retorno contable (ingresos promedio / egresos promedio)	1.11%	1.14%		1.11%	1.01%	1.01%	0.68%	0.89%

Fuente: Los autores

5.1.13. Rentabilidad del Patrimonio

Este indicador para Café Estrella es del -324,38 % para el año 2008 y del -3.09% para el año 2009. Para Expofruit este indicador obtiene un desempeño del 38.24% para el año 2008 y del 2.37% para el año 2009, mientras que Chef Gourmet encontramos en el año 2008 una rentabilidad del Patrimonio del 379,11% y en el 2009 el 44,55% y en Rococidos en el 2008 tenemos un 21,83% y en el 2009 38,24%.

Ante estos resultados es cuando se concluye que la información contable tiene un grado de incongruencia, dado que aunque Café Estrella genera rentabilidades a partir del Estado de Ganancias al revisar el patrimonio se observan valores que no concuerdan. En el caso de Expofruit se encuentra una situación crítica, dado que la empresa lleva una línea excedente en la pérdida patrimonial, que puede llevar a la empresa a la quiebra o cierre de la misma.

Tabla 14. Rentabilidad del Patrimonio

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUI	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Neta/patrimonio)	-324.38%	-3.09%	379.11%	44.65%	21.83%	38.24%	38.24%	2.37%

Fuente: Los autores

5.1.14 Reinversión de utilidades

En Café Estrella este indicador alcanza un desempeño del 1,30 para el año 2008 y del 4,07 para el año 2009. Esto representa que la empresa por cada peso del patrimonio, se reinvierte 1,30 de las utilidades en el año 2008 y en año 2009 se reinvierten \$4,67.

En el caso de Expofruit se encuentra que la empresa alcanza un (1,97) en el año 2008 y en el 2009, encontramos un 1,03. En Rococidos encontramos que en el año 2008 no reinvirtieron las utilidades y en el 2009, apenas reinvierten 0.7 y Chef Gourmet en el 2009 tampoco hace una buena inversión, alcanza los 0,38. Observando los valores absolutos, se puede afirmar que la empresa aunque no genera utilidades, se observa una incongruencia en los informes financieros que limitan los análisis para sustentar una situación encontrada.

Tabla 15. Reinversión de utilidades

Indicador / Índice	CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Reinversión de Utilidades (Patrimonio - Cap Inicial) / Patrimonio	1.30	4.07	3.79	0.38		0.17	(1.97)	1.03

Fuente: Los autores

Condiciones de trabajo:

Las empresas del sector alimentos, producto de las visitas a las empresas, se puede afirmar que brindan unas condiciones básicas para el desempeño de las empresas

Nivel de tecnología

Para Café Estrella el nivel de tecnología que tiene la empresa es medio, dado que cuenta con una tecnología igual a las empresas que se mueven en la misma actividad económica, estando dentro del estándar del sector

En el caso de Expofruit se puede afirmar que cuenta con la tecnología alta, dado que tiene para el procesamiento y las condiciones de producción son de óptima calidad, superando a varias de las empresas de la misma actividad económica

En cuanto a Ricocidos no le da importancia a la reinversión pues en el 2008 no hace reinversión y en el 2009 solo alcanza el 0,17..

En términos generales a las empresas no le llama la atención reinvertir en ellas mismas.

Redes empresariales

Los emprendedores participan de la red de Emprendedores del Fondo Emprender en un 50%, dado que Chef Gourmet no hace parte de esta red, lo cual es producto del desconocimiento de ella. Las empresas que si hacen parte de la red, de todas maneras, tienen un rol pasivo, dado que no generan proyectos que los beneficien como grupo.

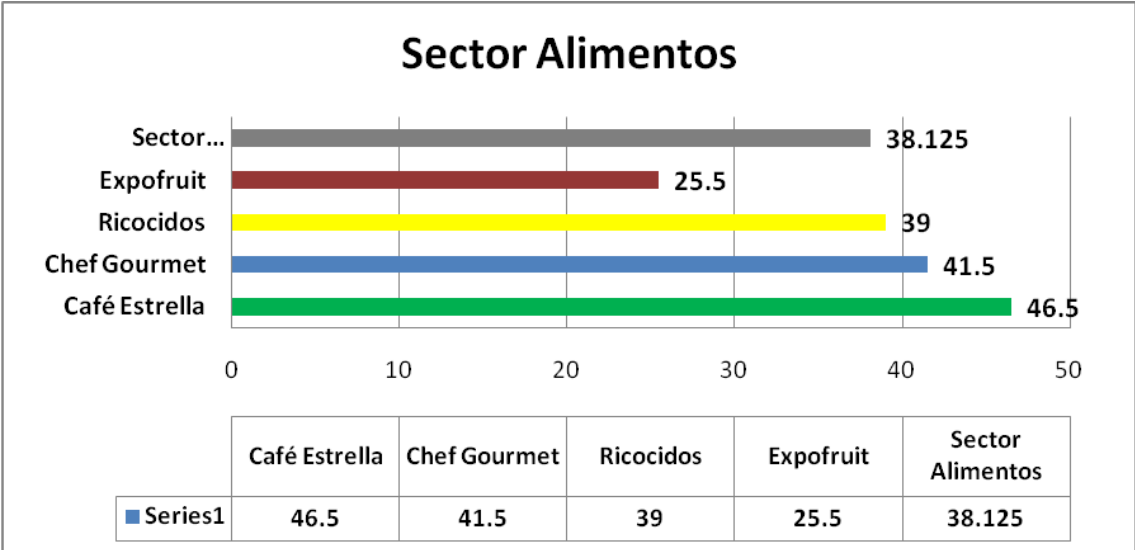
Tabla 16. Factores de productividad del Sector Alimentos

	Factores de Productividad Sector Alimentos	Peso		Café Estrella		Chef Gourmet		Ricocidos		Expofruit		Promedios	
				Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
1	Rotación de los trabajadores	9,0%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	3	0,27	2,5	0,225	3,25	0,293
2	costo promedio trabajador	5,0%	0,05	3	0,15	3	0,15	3,5	0,175	4	0,2	3,375	0,169
3	Rentabilidad de los activos	9,0%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	3	0,27	1	0,09	2,875	0,259
4	Rentabilidad de las ventas	9,0%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	3	0,27	1	0,09	2,875	0,26
5	Rotación de los activos	9,0%	0,09	4	0,36	3	0,27	3,5	0,315	1	0,09	2,875	0,26
6	% Capital semilla invertido en Activos Fijos	5,0%	0,05	3,5	0,175	2,5	0,125	4	0,2	3	0,15	3,25	0,16
7	Promedio ventas por trabajador	9,0%	0,09	4	0,36	3	0,27	3,5	0,315	1	0,09	2,875	0,26
8	Valor agregado económico	9,0%	0,09	4	0,36	2	0,18	1	0,09	1	0,09	2	0,18
9	Activo fijo por empleado	5,0%	0,05	3	0,15	4	0,2	3,5	0,175	2	0,1	3,125	0,16
10	Utilidad operativa vs capital semilla	9,0%	0,09	4	0,36	2,5	0,225	2	0,18	1	0,09	2,375	0,21
11	Tasa de retorno contable	5,0%	0,05	4	0,2	3,5	0,175	3	0,15	2	0,1	3,125	0,16
12	Rentabilidad del patrimonio	8,0%	0,08	1	0,08	4	0,32	3,5	0,28	3	0,24	2,875	0,23
13	Reinversión de utilidades	9,0%	0,09	2,5	0,225	4	0,36	3,5	0,315	1,5	0,135	2,875	0,26
	Total	100%	1,00	45	3,5	42	3,22	40	3,005	24	1,69	37,75	2,85

Fuente: Los Autores

Al analizar el desempeño de las empresas en su conjunto, se observa que el mejor desempeño es de Café Estrella, seguida de Chef Gourmet, Ricocidos y por último Expofruit. El promedio del sectores el 39,125 %, superado por todas las empresas excepto Expofruit.

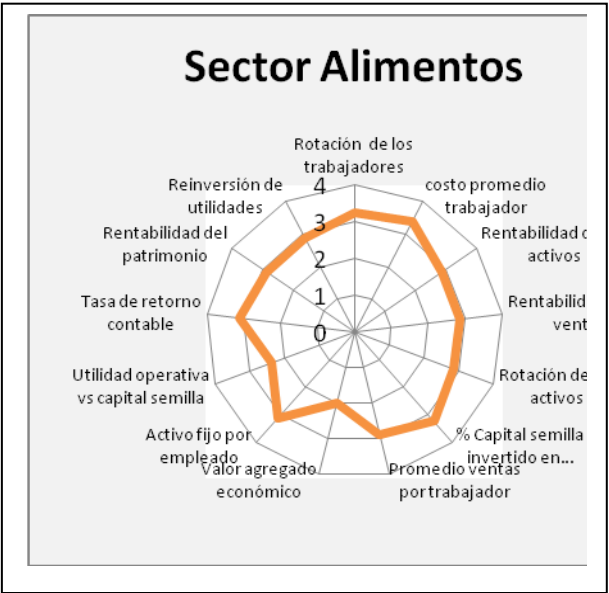
Gráfica Nro. 11 Factores de Productividad Sector Alimentos



Fuente: Los autores

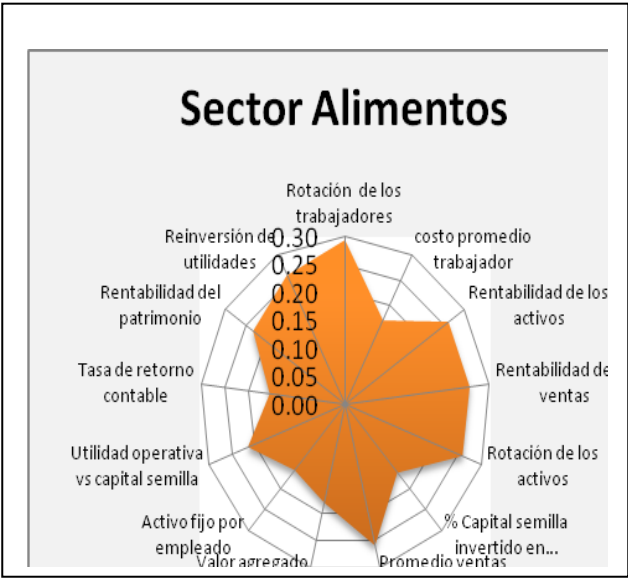
Analizando con el radar las empresas de manera individual se observan los factores en su conjunto, encontrando que tienen especial relevancia los costos promedio del trabajador, la optimización de los activos fijos por empleado y la tasa de retorno contable. Ya sopesadas en relación al sector, se encuentran que los factores más relevantes en el estudio son: la rotación de los trabajadores, el promedio de ventas por trabajador y la rotación de los activos.

**Gráfica 12 Indicadores Sector
Alimentos**



Fuente Los autores

**Grafica 13 Indicadores Sector
Alimentos**



5.2. ANALISIS EN EL SECTOR SERVICIOS

Las empresas dieron respuesta a la solicitud de información: AMF Laboratorio, Exit equipos, Turismo E-3 y Convergias.

5.2.1. Antigüedad y rotación del personal

Cuadro 9 Antigüedad y rotación del personal

	Cargo	ACTIVO SI / NO	Antigüedad en la empresa	en meses	menores a 1 año	entre 1 y 2 años	mayores a 2 años
1	Gerente Propietario	Si	5 años	60 meses	0		1
2	Lider comercial	SI	2 años	24 meses	0	1	
3	Impulsadora	No	4 meses	4 meses	1		
4	Impulsadora	No	3 meses	3 meses	1		
1	Impulsadora	No	8 meses	8 meses	1		
2	Operario	Si	1.5 años	18 meses	0	1	
3	Operario	Si	1.5 años	18 meses		1	
4	Operario	Si	2 años	24 meses		1	
5		Si	4 meses	4 meses	1		
6		Si	4 meses	4 meses	1		
7		Si				1	
					5	5	1

Fuente: Los autores

Respecto al indicador de rotación, en la empresa AMF Laboratorio se encuentra un promedio de 1 año para el año 2008 y de 0,93 años para el año 2009, encontrando que el personal estuvo estable porque disminuyó la rotación del personal.

Por el contrario la empresa Turismo E-3, aumento la rotación del personal, porque del 2,25 años en el año 2008 pasó al 3,25 en el 2009, lo cual es reflejo del aumento de la rotación del personal y evidencia que el sistema de contratación es por temporadas. En las empresas de esta actividad económica, se encuentra en el área administrativa mayor estabilidad al encontrar una antigüedad mayor a 2 años, en un 27%, mientras que en el área operativa, oscila en rangos menores a 1 año en un 36% y entre 1 y 2 años igualmente en un 36%

Respecto al indicador de rotación, en la empresa AMF Laboratorio se encuentra un promedio de 1 año para el año 2008 y de 0,93 años para el año 2009, encontrando que el personal estuvo estable porque disminuyó la rotación del personal.

Por el contrario la empresa Turismo E-3, aumento la rotación del personal, porque del 2,25 años en el año 2008 pasó al 3,25 en el 2009, lo cual es reflejo del aumento de la rotación del personal y evidencia que el sistema de contratación es por temporadas. En Exit equipos la rotación es baja, pues presenta una rotación de 0.5 en el año 2008 y en el año 2009 presenta el 1,5 y en Convergias no se incrementó ni disminuyó de un año a otro.

Tabla 17. Rotación promedio de trabajadores

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación promedio de trabajadores	1 año	0,93 años	0.5 años	1.5 años	2,25 años	3.25 año	2 años	2 años

Fuente: Los autores

5.2.2. Porcentaje del costo de nómina sobre total egresos.

Este indicador no fue posible calcularlo por medio de los estados financieros, dado que los contadores no tienen esta indicador como relevante para la toma de decisiones, también se puede inferir que le dan más importancia a los egresos netamente operativos sin analizar cada componente del Estado de Resultados y que por lo tanto los empresarios (as) no manejan los conceptos y variables que les eniveles de productividad, optimizando los costos laborales.

Tabla 18. Porcentaje de Nomina

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
%costo nómina/ total egresos	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Los autores

5.2.3. Costo promedio salario por trabajador

En este indicador, solo Turismo E-3 suministro datos que arrojaron que al año 2008 el promedio de salario por trabajador es de \$400.000 y al año 2009 era de \$466.000 y Convergás que presenta para el año 2008 \$639.375 y en el año 2009 \$735.000.

Este resultado es producto del sistema de contratación el cual es por temporadas.

Tabla 19. Costo promedio salario por trabajador

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Costo promedio salario x trabajador	0	0	0	0	400.000	466.000	639.375	735.000

Fuente: Los autores

5.2.4. Rentabilidad de los activos

En este indicador se evidencia que la rentabilidad de las empresas en relación a los activos está directamente relacionada con la antigüedad de las en el mercado y a los factores que inciden en el subsector de manera específica.

Es así como en el año 2008, la empresa con el índice de menor desempeño se encuentra en la empresa Convergás con un -25%, resultado de factores propios del sector automotriz y a la gestión de la misma, la cual operó con altos costos en el área de comercialización. La de mejor desempeño es Turismo E-3 que alcanza una leve rentabilidad del 0,76% la cual le permite mantenerse en el mercado, lo que se debe a la baja optimización de uso de la infraestructura de la empresa.

En el año 2009, la empresa de mejor desempeño se encuentra en la actividad de Conversión de gasolina a gas vehicular (Convergás), que alcanza un 31.32% y le sigue la actividad de alquiler de equipos para el

sector de la construcción con Exit Equipos que alcanza un 12% y la menor desempeño esta en este sector es AMF Laboratorio con un -1%, lo cual es producto de la baja demanda de las empresas de alimentos para la realización de estudios que certifiquen la calidad de los productos y es aquí en donde ésta empresa encuentra un potencial de mercado dado que las exigencias actuales del mercado.

Tabla 20. Rentabilidad de Activos

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS	0	-1%	-5%	12%	0,08%	0,76%	-25%	31.32%

Fuente: Los autores

5.2.5. Rentabilidad de las ventas.

En la rentabilidad de las ventas de igual manera se debe en cuenta la antigüedad de las empresas, en donde la empresa que apenas está ingresando al mercado es AMF Laboratorio, la cual tiene solamente dos años de antigüedad en relación a Convergass que lleva 4 años en el mercado.

Con esta consideración, se observa un buen desempeño en Exit Equipos al pasar de una rentabilidad en cero en el año 2008 a un 23% en el año 2009. Por el contrario, AMF Laboratorio de un 0 % de utilidad en el año 2008 pasa a un -2,61% en el año 2009, producto de la falta de cumplimiento de la normatividad de certificación de los productos alimenticios por parte de las empresas que son el mercado potencial de AMF Laboratorios.

En relación a Convergass, la empresa en el año 2008 presentó un -5,48% producto de la situación propia del subsector en lo que respecto a la conversión a gas vehicular, en donde se encuentra un mercado dominado

por una o dos multinacionales que fidelizan los clientes con la compra del gas y creando una red de talleres certificados, lo cual crea una barrera para las empresas como Convergás.

Tabla 21. Rentabilidad de las ventas

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad de las ventas	0	-2,61%	0%	23%	0,51%	7,81%	-5,48%	14.22%

Fuente: Los autores

5.2.6. Rotación de activos

Se puede afirmar que la rotación de los activos es baja al estar por debajo de 1 vez al año excepto en Convergás que rota los activos 4,5 veces al año. Esto permite afirmar que las ventas en Convergás permiten optimizar la inversión en los activos. Por el contrario Turismo E-3 alcanza un 0,15 veces en el año 2008 y un 0,96 veces en el año 2009. Similar situación se encuentra en AMF Laboratorios y en Exit Equipos.

Tabla 22. Rotación de Activos

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación de los activos = Ventas / activos B.	0,001	0,24	0	0,55	0,15	0,10	4,60	2.20

Fuente: Los autores

5.2.7. Porcentaje de capital semilla en activos fijos.

El porcentaje de capital semilla que se invierte en activos fijos sobre los recursos entregados por el Fondo Emprender oscilan **entre** el 60% para AMF

laboratorios, el 41% para Exit Equipos, el 22% para Turismo E-3 y el 58% para Convergias. Esto indica que en promedio las empresas invirtieron el 45,25% en activos fijos y el 54,75% se invierte en gastos de puesta en marcha y capital de trabajo, en el año 2009.

Tabla 23. Porcentaje de capital semilla en activos fijos

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGIAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
% CAPITAL SEMILLA EN ACTIVOS FIJOS	33%	60%	0%	41%	18%	22%	58%	58%

Fuente: Los autores

Teniendo en cuenta que el monto promedio entregado por el Fondo Emprender a las empresas de servicios oscila en \$59.702,575 y el 45,25% se invierte en activos fijos, equivale que en promedio se invierte \$27.015.415.

5.2.8. Promedio de ventas por trabajador.

Al analizar este indicador se encuentra que en AMF Laboratorio se pasó de un promedio de ventas por trabajador de \$71.000 en el año 2008 a \$2.714.000 en el año 2009. En exit equipos se encuentra que en el año 2008 la empresa no registro ventas y en el año 2009 obtuvo un promedio de \$10.637.353. En relación a Turismo E-3 se encuentra que de un promedio de \$4.199.000 en el año 2008 se paso a \$2.723.000 por trabajador disminuyendo la productividad laboral. En Convergias con datos del año 2008 se obtiene un promedio de \$92.162.621 y en el año 2009 encontramos un promedio de ventas por trabajador de \$2.723.000, encontrando una alta productividad laboral entre las empresas de servicios.

Tabla 24. Promedio de ventas por trabajador

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Promedio de ventas x trabajador	71.000	2.714.086	-	10.637.354	4.199.000	2.723.000	92.162.621	33.812.449

Fuente: Los autores

5.2.9. Valor Agregado de las empresas

Producto de los niveles de rentabilidad de los activos por estas empresas se observa que las empresas no generan valor agregado que permita superar los costos de capital, el cual se asume del 5%.

En cuanto al comportamiento del EVA (Valor Económico Agregado), se encuentra que las empresas al no presentar rentabilidad en los activos, tampoco se esta generando valor en las empresas, puesto que el EVA se calcula a partir de la rentabilidad de los activos menos el costo de capital.

AMF laboratorios en el año 2008 encontramos que no genera valor pues al presentar un resultado negativo no genera valor sino que destruye valor de la empresa en un (\$3.803.180) y en el año 2009 aumenta la destrucción de valor encontrando un a (\$6.607.130) y en año 2009 se genera un valor agregado de \$5.464.810, en cuanto a . La empresa Turismo E-3 en ambos años destruye valor de (\$4.097.122) y de (\$3.574.122) para los años 2008 y 2009 respectivamente. Convergass destruye valor de (\$42.361.175) para el año 2008 y para el año 2009 presenta un EVA de \$2.322.705.

Encontramos que las empresas a medida que pasa el tiempo y adquieren experiencia y posicionamiento en el mercado van generando valor o por los menos disminuyen la destrucción de valor

Tabla 25. Valor Económico Agregado - Eva -

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
EVA= Activos(Rentab.Activ - Ck)	(3.803.180)	(4.433.315)	(6.607.130)	5.464.810	(4.097.122)	(3.574.585)	(42.361.175)	32.322.705

Fuente: Los autores

5.2.10. Activo Fijo por empleado.

El estudio arroja que para AMF Laboratorio en el año 2008 el promedio de activo fijo por empleado fue de \$7.110.266 para el año 2008 y de \$5.610.013 para el año 2009. Para Exit Equipos en el año 2008 se presenta con un resultado del \$16.155.325 de activo fijo por empleado y para el año 2009 fue de \$6.609.390. En estas dos empresas este resultado se debe a que incrementaron la planta de personal lo cual permitió optimizar la inversión en activos fijos mejorando la productividad del activo

En la empresa Turismo E-3 se encuentra que el promedio de activo fijo por empleado es de \$3.149.429 y para el año 2009 es de \$3.780.340. En relación a Convergás se encuentra que en el año 2008 presenta en este indicador \$4.709.904 y para el año 2009 encontramos \$2.564.180.

Para Turismo E-3 se incrementa el promedio de activo fijo por empleado al darse una inversión en equipo de hotelería para mejorar las condiciones de infraestructura y de servicio.

Tabla 26. Activos fijos por empleado

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Activo fijo x empleado	7.110.267	5.610.013	16.155.325	6.609.390	3.149.429	3.780.340	4.709.905	2.564.180

Fuente: Los autores

5.2.11. Relación Utilidad Operativa Vs Capital Semilla

Para la empresa AMF Laboratorios al ser una empresa que está en el segundo año de labores, aún no presenta utilidades sobre el capital semilla, al alcanzar un -0,2% para el año 2009.

Respecto a Exit Equipos se observa un desempeño favorable al pasar de -4,4% en el año 2008 al 15,5% en el año 2009. Por su parte Turismo E-3 se observa igualmente un desempeño que optimiza los recursos de capital semilla, al pasar del 3,3% en el año 2008 al 25% en el año 2009.

En relación a Convergás se encuentra que para el año 2008 la relación de utilidad operativa vs el capital semilla fue del -61,7% y para el año 2009 encontramos una relación de utilidad operativa Vs capital semilla del 67.20%.

Tabla 27. Relación utilidad Operativa Vs Capital Semilla

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Relación utilidad operativa Vs capital semilla	0,0%	-0,2%	-4,4%	15,5%	3,2%	25,0%	-61,7%	67.20%

Fuente: Los autores

5.2.12. Tasa de retorno contable

En las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender en la ciudad de Cali en el sector de servicios se encuentra que los ingresos cubren los egresos entre un 0,33 veces hasta el 1,31 veces.

Esto evidencia que egresos de las empresas en el año 2008 en Turismo E-3 y en Convergás, con la información disponible, no son cubiertos por los ingresos que genera la empresa al obtener resultados de 0,33 y de 0,94 respectivamente.

En el año 2009, AMF Laboratorio sus ingresos no superan los egresos con un cubrir los egresos con un 1,31 al igual que en Turismo E-3 por cada peso de egreso se generan ingresos de 1,26 veces y Convergás, presenta un 1,22 de tasa de retorno.

Tabla 28. Tasa de Retorno contable promedio

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Tasa de retorno contable (ingresos promedio / egresos promedio)	-	0,99	-	1,31	0,33	1,26	0,94	1,22

Fuente: Los autores

5.2.13 Rentabilidad del Patrimonio.

Al realizar la investigación encontramos que en el año 2008 la empresa de Exitequipos presenta un 255%, Turismo E3 presenta un 3%, al contrario de Convergass que presenta en el mismo año un -859%, situación preocupante si tenemos en cuenta que aunque en algunas empresa encontramos una rentabilidad significativa al año siguiente 2009 continúan con rentabilidad pero con grandes diferencias, como son Exit Equipos con un 54% de rentabilidad, mientras que Turismo E3 presenta rentabilidad del 24% que comparada con la anterior empresa esta un poco mas dentro del rango, . Para AMF Labortorio en el año 2008 no tenemos datos yen el 2009 presenta rentabilidad del patrimonio de -5%, con Convergass encontramos una rentabilidad del Patrimonio del 94,32% para el año.

Tabla 29. Rentabilidad del Patrimonio

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		Entre CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Neta(patrimonio	0	-6%	255%	54%	3%	24%	-859%	94,32%

Fuente: Los autores

5.2.14. Reinversión de utilidades

En el año 2008 se observa que las empresas no logran reinversión de utilidades en la empresa, dado que no alcanzan a generar utilidades en ventas. En el año 2009 Exit Equipos genera una reinversión de 2,61 veces sobre el patrimonio, mientras que AMF Laboratorio presenta una baja reinversión del 0,06 veces y Turismo E3 presenta 1,32 v Convergias hace una reinversión importante de 10,20 veces de utilidades sobre el patrimonio, se evidencia que la situación mejora de una vigencia a otra.

Tabla 30. Reinversión de Utilidad

Indicador / Índice	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Reinversión de Utilidades (Patrimonio - Cap Inicial) / Patrimonio	1,00	0,06	0,65	2,61	1,00	1,32	1,03	10,20

Fuente: Los autores

Condiciones de trabajo

Producto de la observación de las sedes en las cuales operan las empresas, se puede concluir que todas tienen unas instalaciones que permiten tener unas condiciones de trabajo óptimas a nivel de espacio, luminosidad, ubicación y disposición de las herramientas de trabajo requeridas.

Nivel de tecnología:

Igualmente como resultado de las visitas a las instalaciones y mediante observación directa se concluye que las empresa incorporan tecnologías acordes con la evolución del sector, lo cual las hace competitivas y logran preferencia de los clientes. Este factor sobresale en especial en Convergias, seguida de Exit Equipos, AMF laboratorios. En relación es la única empresa que no fue visitada y las fotos que se presentan para identificar las instalaciones permiten plantear que opera en condiciones eco-ambientales preservando prácticas gastronómicas de la región, lo cual la hace competitiva

Redes empresariales:

Las redes empresariales es un factor que hace competitiva especialmente a Convergás, AMF Laboratorios y Turismo E-3 dado que mantienen una dinámica de interacción para promover acciones en beneficio de las empresas de la red.

Tabla 31. Factores de productividad del Sector Servicios

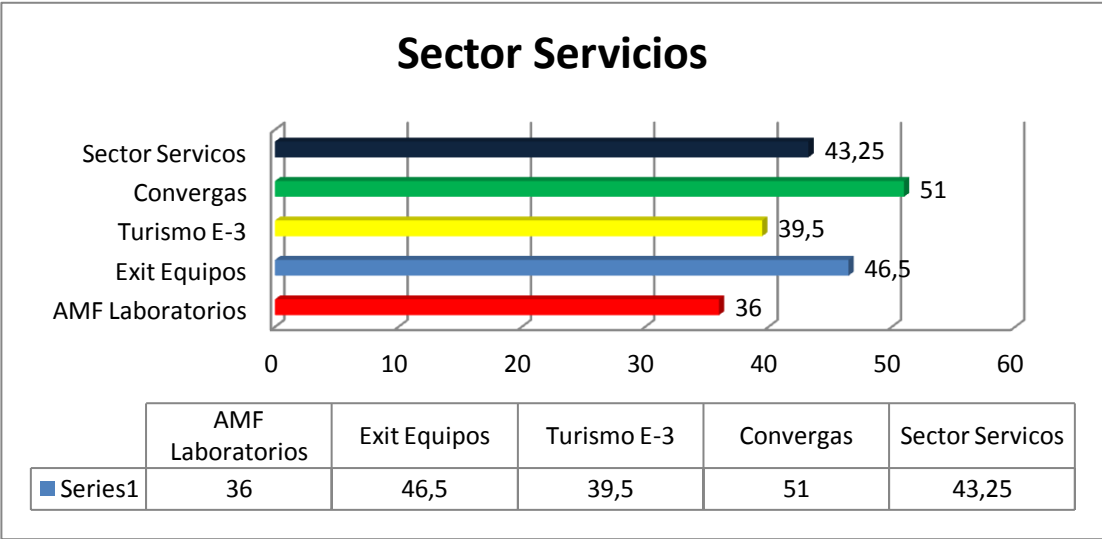
	Factores de Productividad	Peso		AMF Laboratorios		Exit Equipos		Turismo E-3		Convergás		Promedios	
				Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
1	Rotación de los trabajadores	9,0%	0,09	3,5	0,315	3,5	0,315	3	0,27	4	0,36	3,50	0,32
2	costo promedio trabajador	5,0%	0,05	3,5	0,175	3,5	0,175	2,5	0,125	4	0,2	3,38	0,17
3	Rentabilidad de los activos	9,0%	0,09	2,5	0,225	3,5	0,315	3	0,27	4	0,36	3,25	0,29
4	Rentabilidad de las ventas	9,0%	0,09	2	0,18	4	0,36	3	0,27	3,5	0,315	3,13	0,28
5	Rotación de los activos	9,0%	0,09	3	0,27	3,5	0,315	2,5	0,225	4	0,36	3,25	0,29
6	% Capital semilla invertido en Activos Fijos	5,0%	0,05	4	0,2	4	0,2	3	0,15	3,5	0,175	3,63	0,18
7	Promedio ventas por trabajador	9,0%	0,09	3	0,27	3,5	0,315	2,5	0,225	4	0,36	3,25	0,29
8	Valor agregado económico	9,0%	0,09	2	0,18	3,5	0,315	2,5	0,225	4	0,36	3,00	0,27
9	Activo fijo por empleado	5,0%	0,05	3	0,15	3	0,15	3,5	0,175	4	0,2	3,38	0,17
10	Utilidad operativa vs capital semilla	9,0%	0,09	2	0,18	3	0,27	3,5	0,315	4	0,36	3,13	0,28
11	Tasa de retorno contable	5,0%	0,05	3,5	0,175	4	0,2	4	0,2	4	0,2	3,88	0,19
12	Rentabilidad del patrimonio	8,0%	0,08	2	0,16	4	0,32	3,5	0,28	4	0,32	3,38	0,27
13	Reinversión de utilidades	9,0%	0,09	2	0,18	3,5	0,315	3	0,27	4	0,36	3,13	0,28
	Total	100%	1,00	36	2,66	46,5	3,565	39,5	3	51	3,93	43,25	3,29

Fuente: Los autores

Al revisar el desempeño en la productividad de las empresas del sector servicios se observa que en promedio alcanza un 43,25%, en donde las empresas Convergás y Exit - Equipos alcanzan un desempeño por encima de este promedio con un 51% y un 46,5% respectivamente.

Seguidamente se encuentra que las empresa Turismo E-3 alcanza un 39,5% y finalmente AMF Laboratorio con un desempeño del 36%.

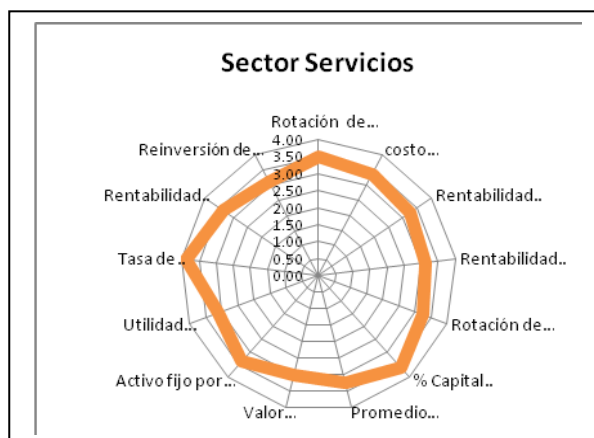
Gráfica 14 Factores de Productividad Sector Servicios



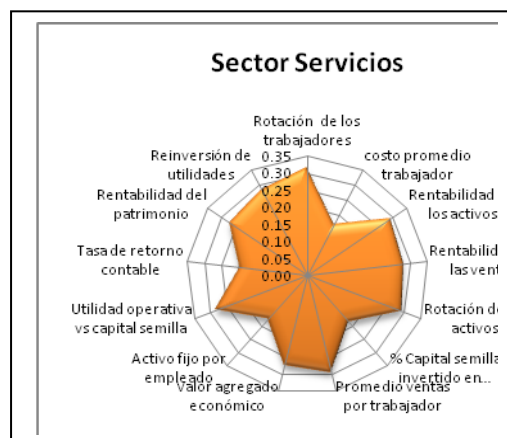
Fuente: Los autores

El desempeño de las empresas del Sector Servicios esta caracterizado por un óptimo desempeño de la tasa de retorno contable, en donde se identifica que la empresa genera todos egresos que la empresa ejecuta periódicamente, lo cual permite que minimice los costos de financiación y genera un uso eficiente de los recursos. De igual manera, se observa un uso eficiente de los activos fijos de las empresas.

Gráfica 15 Indicadores Sector Servicios



Gráfica 16 Indicadores Sector Servicios



5.3. ANÁLISIS EN EL SECTOR MANUFACTURERO

Las empresas que dieron respuesta a la solicitud de información completa fueron las empresas Maxilimpio; Agroválvulas, Calzapiecititos y Createx suministro la información parcialmente.

5.3.1. Antigüedad y rotación del personal

En las empresas de esta actividad económica, se encuentra en el área administrativa mayor estabilidad al encontrar una antigüedad mayor a 2 años, en un 27%, mientras que en el área operativa, oscila en rangos menores a 1 año en un 36% y entr 1 y 2 años igualmente en un 36%.

Cuadro 10 Planta de personal Sector Manufacturero

PLANTA DE PERSONAL SECTOR MANUFACTURERO						
CARGO	ANTIGÜEDAD		MENORES AÑO		ENTRE	MAYORES
	AÑOS	MESES	1 AÑO	1 Y2		A 2 AÑOS
MAXILIMPIO						
Gte propiet.	5 años	60			1	Si
Lider comercial	2 años	24		1		Si
Impulsadora	4 meses	4	1			No
Impulsadora	3 meses	3	1			No
Impulsadora	8 meses	8	1			no
Operario	1.5 años	18		1		Si
Operario	1.5	18		1		Si
Operario	2 años	24		1		Si
CREATEX						
Gte propiet.	4 AÑOS	48			1	SI
Asistente	4 años	48			1	Si
Spervisor	t	24		1		No
Operario	2 años	24			1	No
Operario	2 años	24			1	No
Operario	2 años	24			1	No
Operario	1 año	12		1		No
Operario	1 año	12		1		No
AGROVÁLVULAS						
Gte propiet.	5 AÑOS	60			1	SI
Jefe de taller	5 años	60			1	si
Tornero	5 años	60			1	si
Tornero	2 años	24		1		si
Contadora	5 años	60			1	si
CALZAPIECITOS						
Gte propiet.	3 AÑOS	36			1	SI
Guarnecedor	3 años	36			1	si
Solador	3 años	36			1	si
Ayudante	3 años	36			1	SI
Ayudante	3 años	36			1	si
Contadora	3 años	36			1	si

Fuente: Los autores

Tabla 32. Rotación promedio de trabajadores

Indicador / Índice	CREATEX		MAXILIMPIO		AGROVALVULAS		CALZAPIECITOS	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación promedio de trabajadores	1año	1,5 años	2 años	2.8 años	3 años	3.5 años	2 años	3 años

Fuente: Los autores

5.3.2. Porcentaje del costo de nómina sobre total egresos.

En los Estados Financieros no fue posible calcular este indicador , solamente en la empresa Createx se puede evidenciar este indicador, se infiere que los contadores no tienen este indicador como relevante para la toma de decisiones, también se puede deducir que le dan más importancia a los egresos netamente operativos sin analizar cada componente del Estado de Resultados y con base en ellos deducir que factores permiten a su empresa agregar valor gerencial para obtener mayores niveles de productividad, optimizando los costos laborales.

Tabla 33. Porcentaje Costo de Nómina

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
%costo nómina/ total egresos	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Los autores

5.3.3. Costo promedio salario por trabajador

En este indicador, encontramos en Calzapiecititos un promedio de salario por trabajador de \$441.657 para el año 2008 y para el año 2009 el promedio es de \$454.167, en Createx un promedio de salario por trabajador de \$500.000 en 2008 y en el 2009 \$627.000 y en Maxilimpio en el 2008 el promedio de salario por trabajador fue de 550.000 y en el 2009 de \$666.600. Agroválvulas no suministro información.

Este resultado es producto del sistema de contratación el cual es por temporadas.

Tabla 34. Promedio Salario por Trabajador

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVÁLVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Costo promedio salario x trabajador	441.667	454.167	0	0	500.000	627.000	550.000	666.600

Fuente: Loa autores

5.3.4. Rentabilidad de los activos

La rentabilidad de las empresas en relación a los activos está directamente relacionada con la antigüedad de las empresas en el mercado y a los factores tanto internos como externos que inciden en el subsector de manera específica.

En los años estudiados encontramos que la empresa con mayor rentabilidad es Agroválvulas con el 9,55% en el año 2008 se evidencia un buen momento para esta actividad económica en este año, pero al año siguiente presenta una disminución importante cuando presenta rentabilidad del 1,83%, se debe tener en cuenta también el canal de distribución que son las Ferreterías, y el de menor rentabilidad fue en el 2009 Calzapiecititos con -30,57 %, es preocupante este comportamiento si tenemos en cuenta que en el año 2008 esta misma empresa tenía una rentabilidad del 2,64%, esto se puede presentar por la desmesurada permisividad de las importaciones en esta actividad ad (Chinas). En Createx encontramos que en el año 2008 los activos presentaron una rentabilidad del 20,31%, mientras que en el 2009 disminuyo al 6,64%.

Tabla 35. Rentabilidad de Activos

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS	2.64%	-30.57%	9.65%	1.83%	20,31%	6,64%	0.13%	2.19%

Fuente: Los autores

5.3.5. Rentabilidad de las ventas.

En la rentabilidad de las ventas se evidencia que la antigüedad juega un papel importante si observamos que en el año 2008 la empresa Agrovalvulas presenta una rentabilidad del 10%, la que mayor rentabilidad presenta es Createx con el 45.85%, Maxilimpio presenta solamente el 0.18%, esta situación se presenta porque existen otros factores que inciden en la rentabilidad, como son los canales de distribución, importaciones sin ningún control, posibilidad de incrementar precios y así obtener esta rentabilidad, porque las condiciones de la actividad a la que se dedica la empresa lo permiten.

En el año 2009 las empresas Agroválvulas y Createx, presentan rentabilidad en las ventas muy similar con aproximadamente el 6%, mientras que Maxilimpio presenta 2,27%, la situación más preocupante es con Calzapiecititos que presenta -30%, nuevamente se ven los efectos de la importaciones sin control, esto hace que los precios no puedan ser lo suficientes y en ocasiones no se alcanza ni a cubrir los costos.

Tabla 36. Rentabilidad de Ventas

El año 2008	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad de las ventas	1.61%	-30%	10.04%	5.95%	45,86%	5,85%	0,18%	2.27%

Fuente: Los autores

5.2.6. Rotación de activos

En el año 2008 se puede afirmar que la rotación de los activos es ,baja al estar por debajo de 1 vez al año. Solamente Calza piecitos alcanza rotación por encima de 1 aunque los precios no sean los mejores. En el año 2009 la mayor rotación fue de Calzapiecitos con 1.64 veces, le sigue Createx con 1,14 veces, continuando con Maxilimpio con 0.97 y Agroválvulas con 0.3 veces.

Tabla 37. Rotación de activos

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación de los activos = Ventas / activos B.	1,64	1.02	0.96	0.31	0,44	1,14	0.71	0.97

Fuente: Los autores

5.2.7. Porcentaje de capital semilla en activos fijos.

El porcentaje de capital semilla que se invierte en activos fijos en el año 2008 sobre los recursos entregados por el Fondo Emprender oscilan entre el 56,39% para Maxilimpio y el 14,93% para Agrovalvulas , encontramos a Calzapiecitos con el 46.91% y de Createx con el 27,98% , en el año 2009 Agrovalvulas y Maxilimpio continúan con la misma inversión, mientras que Calzapiecitos tuvo una leve disminución bajando la inversión al 45,97% y Createx presenta su inversión del 34,95%.

Tabla 38. Porcentaje de capital semilla en activos fijos

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
% CAPITAL SEMILLA EN ACTIVOS FIJOS	46.91	45.97%	14.93%	14.93%	27,98%	34.95%	56.39%	56.39%

Fuente: Los autores

Teniendo en cuenta que el monto promedio entregado por el Fondo Emprender a las empresas de servicios es \$71.931.000 y el 38% en promedio se invierte en activos fijos.

5.3.8. Promedio de ventas por trabajador.

Al analizar este indicador se encuentra que Agrovalvulas paso de \$14.121 en el 2008 a \$4.613 en el 2009, en Createx presenta este indicador en el 2008 con 7.627 y en el 2009 encontramos que un promedio de ventas por trabajador de \$6.341, en Maxilimpio en el 2008 encontramos \$7.576 y en el 2009 \$9.818, en las empresas del sector manufacturero, que suministraron información encontramos una alta productividad laboral,

Tabla 39. Promedio Ventas por trabajador

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVAVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Promedio de ventas x trabajador	28.879.	15.912.	14.121.	4.613.	7.627.	6.341	7.576	9.818

Fuente: Los autores

5.3.9. Valor Agregado de las empresas

En cuanto al comportamiento del EVA (Valor Económico Agregado), se encuentra que las empresas al no presentar rentabilidad en los activos, tampoco se está generando valor en las empresas, puesto que el EVA se calcula a partir de la rentabilidad de los activos menos el costo de capital Calzapieciticos en el año 2008 presenta desinversión de (\$2.075.761) y al año 2009 disminuye a un (\$27.785.219). Respecto a Agrovalvula en el año 2008 obtiene un EVA de \$2.733.150 y en año 2009 es de (\$1.894.700), La empresa Createx en el año 2008 presenta valor agregado de 12.916.646, y en el 2009 presenta \$457.669 de valor agregado, , en cuanto a la empresa Maxilimpio encontramos que en el 2008 presenta (3.133.826) y en el 2009 presenta (1.711.012)

Tabla 40. Valor Económico Agregado - Eva -

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
EVA= Activos(Rentab.Activ - Ck)	(2.075.761)	(27.785.219)	2.733.150	(1.894.700)	12.916.646	457.669	(3.133.826)	(1.711.012)

Fuente: Los autores

5.3.10. Activo Fijo por empleado.

El estudio arroja que para Agrovalvulas presenta activo fijo por empleado de \$2.445.250 en el año 2008 y el mismo promedio para el año 2009 , Createx para el año 2008 presenta ,un promedio de activo fijo por empleado de 4.312.111, mientras que para el 2009, presenta un promedio de \$5.386.324, Para Maxilimpio en el año 2008 se presenta con un resultado de \$5.753.388 de activo fijo por empleado para el 2008, para el año 2009 presenta el mismo promedio, la empresa Calzapieciticos presenta un leve incremento al pasar del año 2008 8.073.798 a 8.084.996 del año 2009.

Tabla 41. Activo Fijo por Empleado

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Activo Fijo x empleado	8.073.798	8.044.996	2.445.250	2.445.250	4.312.111	5.386.324	5.753.388	5.753.386

Fuente: Los autores

5.3.11. Relación Utilidad Operativa Vs Capital Semilla

La empresa Calzapiecititos presenta que en el año 2008 hubo una relación del 4.43% de la Utilidad Operativa frente al capital semilla y en el año 2009, la relación fue negativa con el -25.12%, mientras que Agrovalvulas presenta para el año 2008 el 9.4% y en el 2009 1.7%, la empresa Createx en la relación de la utilidad Operativa Frente al capital semilla en el año 2008 del 22,69% y en el 2009 tiene una relación del 2.4%, La empresa Maxilimpio presenta para el año 2008 la relación no alcanza al 1% (0.8%), y en el 2009 es del 5.18%

Tabla 42o. Relación Utilidad Operativa Vs Capital Semilla

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Relación utilidad operativa Vs capital semilla	4.43%	-25.12%	9.4%	1.7%	22,69%	2,41%	0.86%	6.18%

Fuente: Los autores

5.3.12. Tasa de retorno contable

En las empresas creadas con recursos del Fondo Emprender en la ciudad de Cali en el sector manufacturero encuentra que los ingresos cuben los egresos entre una vez y hasta el 1,85 veces, en el año 2008.

En el año 2009, la empresa Calzapiecititos sus ingresos no alcanzan a cubrir los egresos con un 0,79, en Agrovalvulas por cada peso que egresa, se tiene de ingreso un 1.06, al igual que en Createx y en Maxilimpio encontramos que por cada peso que egresa se tiene ingreso del 1.02. veces

Tabla 43. Tasa de retorno contable

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Tasa de retorno contable (ingresos promedio / egresos promedio)	1.03	0.79	1.12	1.06	1,85%	1.06	1.00	1,02

Fuente: Los autores

5.3.13. Rentabilidad del Patrimonio.

Al realizar la investigación encontramos que en el año 2008 la empresa Calzapiecititos no presenta rentabilidad pues este indicador presenta un -18,52%, indicador que para el año 2009 presenta un comportamiento muy positivo la Nal alcanzar un 65,59%.

Por su parte, Agroválvulas no presenta rentabilidad con un -38.01%, en el año 2008 y en el año 2009 alcanza un -7,94%.

Createx es la mas critica con un -336,24% para el año 2008 , lo cual supera al alcanzar un resultado en el año 2009 del 55,03%

Tabla 44. Rentabilidad del patrimonio

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROVALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Neta/patrimonio)	-18.52%	65.59%	-38.01%	-7,94%	-(336,24%)	55.03%	-0.57%	-10.16%

Fuente: Los autores

5.3.14. Reinversión de utilidad

En relación a la reinversión de utilidades dos empresa logran reinvertir y dos empresas generan déficits en este indicador, sin capitalizar para futuros proyectos o expansión empresarial.

Para el año 2008 Calzapiecitros, por cada peso de patrimonio desinvierte 2,28, mientras que Agrovalvulas por cada peso de Patrimonio se obtiene 1,00, Createx no presenta inversión, pues con resultado negativo no puede invertir, mientras que Maxilimpio no alcanza a reinvertir pues no alcanza rentabilidad (12,22).

En el año 2009, la situación presentada es la siguiente, Calzapiecitros por cada peso de patrimonio desinvierte 6,62, Agrovalvulas 1,00, Createx, presenta una inversión de 2,22 de utilidad por cada peso de patrimonio, Maxilimpio continua sin poder reinvertir (10,95).

Tabla 45. Reinversión de Utilidades

Indicador / Índice	CALZAPIECITOS		AGROALVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Reinversión de Utilidades (Patrimonio - Cap Inicial) / Patrimonio	(2,28)	(6,62)	1,00	1,00	-5,20	2,22	(12,22)	(10,95)

Fuente: Los autores

Condiciones de trabajo

Producto de la observación de las sedes en las cuales operan las empresas, se puede concluir que todas tienen unas instalaciones que permiten tener unas condiciones de trabajo óptimas a nivel de espacio, luminosidad, ubicación y disposición de las herramientas de trabajo requeridas.

Nivel tecnológico

La empresa trabaja con una tecnología adecuada a las de uso en las microempresas de la ciudad, generando mano de obra directa, que optimiza las máquinas y herramientas en su proceso productivo.

Redes empresariales

Las empresas del sector manufacturero logran articularse a redes empresariales de la ciudad, las cuales les permiten acceder a otros recursos de cofinanciación y al conformar una red de empresarios logran ejercer cohesión social para la participación en eventos nacionales y generar propuestas para los empresarios que han accedido a recursos del Fondo Empezar.

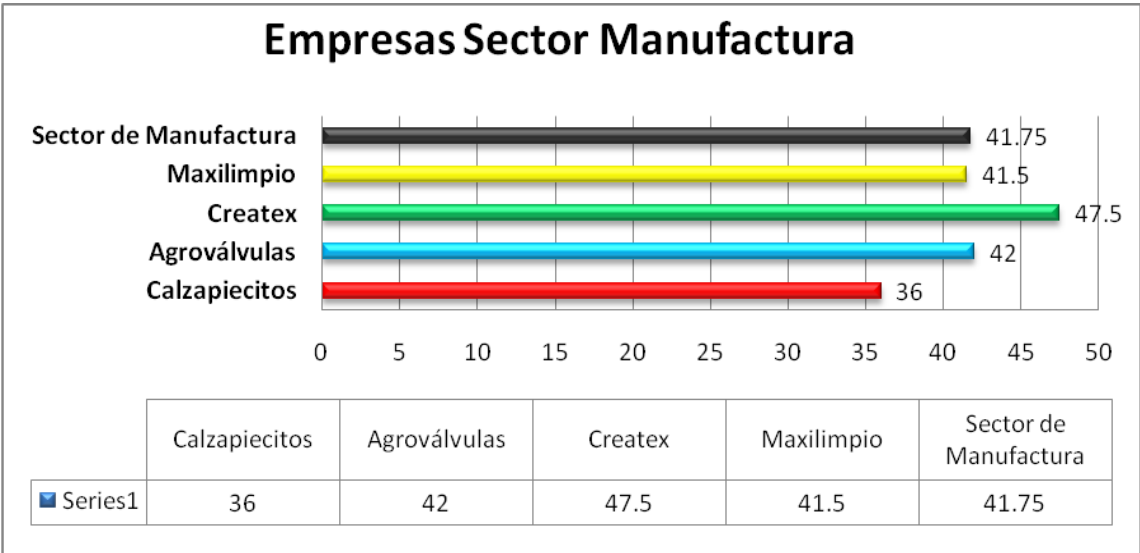
Tabla 46. Factores de productividad del Sector Manufacturero

	Factores de Productividad	Peso		Calzapieciticos		Agroválvulas		Createx		Maxilimpio		Promedios	
				Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
1	Rotación de los trabajadores	9,0%	0,09	3,5	0,315	4	0,36	2,5	0,225	3,5	0,315	3,38	0,30
2	costo promedio trabajador	5,0%	0,05	2,5	0,125	3	0,15	3,5	0,175	4	0,2	3,25	0,16
3	Rentabilidad de los activos	9,0%	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36	3,5	0,315	3,13	0,28
4	Rentabilidad de las ventas	9,0%	0,09	1	0,09	4	0,36	4	0,36	3,5	0,315	3,13	0,28
5	Rotación de los activos	9,0%	0,09	3,5	0,315	3	0,27	4	0,36	3,5	0,315	3,50	0,32
6	% Capital semilla invertido en Activos Fijos	5,0%	0,05	3,5	0,175	2,5	0,13	3,5	0,175	4	0,2	3,38	0,17
7	Promedio ventas por trabajador	9,0%	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27	3,5	0,315	3,38	0,30
8	Valor agregado económico	9,0%	0,09	1	0,09	2,5	0,23	4	0,36	2,5	0,225	2,50	0,23
9	Activo fijo por empleado	5,0%	0,05	3	0,15	4	0,20	3,5	0,175	3,5	0,175	3,50	0,18
10	Utilidad operativa vs capital semilla	9,0%	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36	3,5	0,315	3,63	0,33
11	Tasa de retorno contable	5,0%	0,05	3	0,15	4	0,20	4	0,2	3,5	0,175	3,63	0,18
12	Rentabilidad del patrimonio	8,0%	0,08	4	0,32	1,5	0,12	3,5	0,28	1,5	0,12	2,63	0,21
13	Reinversión de utilidades	9,0%	0,09	2	0,18	3,5	0,32	4	0,36	1,5	0,135	2,75	0,25
	Total	100%	1,00	36	2,72	42	3,23	47,5	3,66	41,5	3,12	41,75	3,18

Fuente: Los autores

En el sector manufacturero se encuentra que la empresa con mejor desempeño es Createx con un valor alcanzado de 41,5 seguida de la empresa Agroválvulas y Maxilimpio con un valor alcanzado de 42 y 41,5 respectivamente y de último Calzapieciticos con un valor alcanzado de 36. El promedio del sector manufacturero es de 41,75 superado por Createx únicamente en este sector.

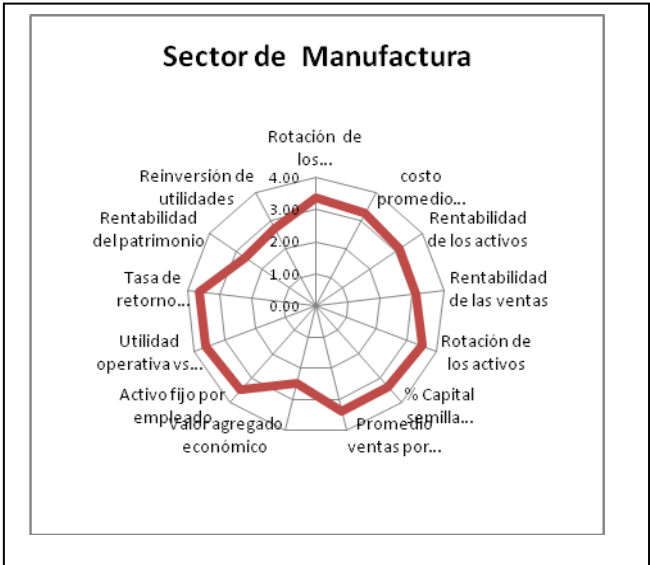
Gráfica Nro. 17 Factores de Productividad Sector Manufacturero



Fuente: Los autores

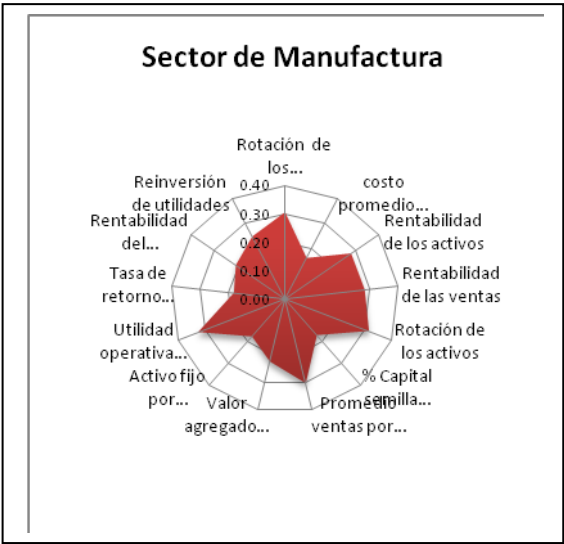
Al analizar el sector Manufacturero con el radar de los factores de productividad consolidados y al analizar el grado de incidencia, se concluye que para las empresas en la utilidad operativa que genera el capital semilla tiene un desempeño sobresaliente al igual que la rotación de los activos y las ventas promedio por trabajador.

Gráfica 18 Indicadores Sector



Fuente: Los autores

Grafica 19 Indicadores Sector Manufacturero



6. IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DE FACTORES QUE HAN PERMITIDO LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS CREADAS POR EL FONDO EMPRENDER EN LA CIUDAD DE CALI, ORGANIZADAS SECTORIALMENTE.

El grado de competitividad de las empresas se refleja en primera instancia en la permanencia de ellas en un mercado competitivo, en donde se encuentra que a pesar de existir marcas acreditadas, los productos y servicios de las empresas del Fondo Emprender tienen aceptación, en gran medida por factores como el hecho de brindar al mercado un producto diferenciado, innovador, con garantías que no encuentra en el mercado y un servicio postventa que genera recompra.

Por ello, se presenta por cada empresa, los factores que les han permitido ser competitivas, una vez han logrado alcanzar el nivel proyectado.

6.1 ANÁLISIS SECTOR ALIMENTOS

Tabla 47. Indicadores de Competitividad del Sector Alimentos

Factores de Competitividad	Peso		Café Estrella		Chef Gourmet		Ricocidos		Expofruit		Promedio	
	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
Calidad	19%	0,19	19	3,61	19	3,61	19	3,61	19	3,61	19	3,61
Productividad	17%	0,17	17	2,89	12	2,04	12	2,04	5	0,85	11,5	1,955
Tecnología	16%	0,16	12	1,92	12	1,92	16	2,56	16	2,56	14	2,24
Redes Empresariales	16%	0,16	16	2,56	10	1,6	16	2,56	7	1,12	12,25	1,96
Innovación	16%	0,16	14	2,24	10	1,6	15	2,4	10	1,6	12,25	1,96
Recursos Financieros	16%	0,16	16	2,56	10	1,6	16	2,56	10	1,6	13	2,08
Total	100%	1,00	94	16	73	12	94	16	67	11	82	14

Fuente: Los autores

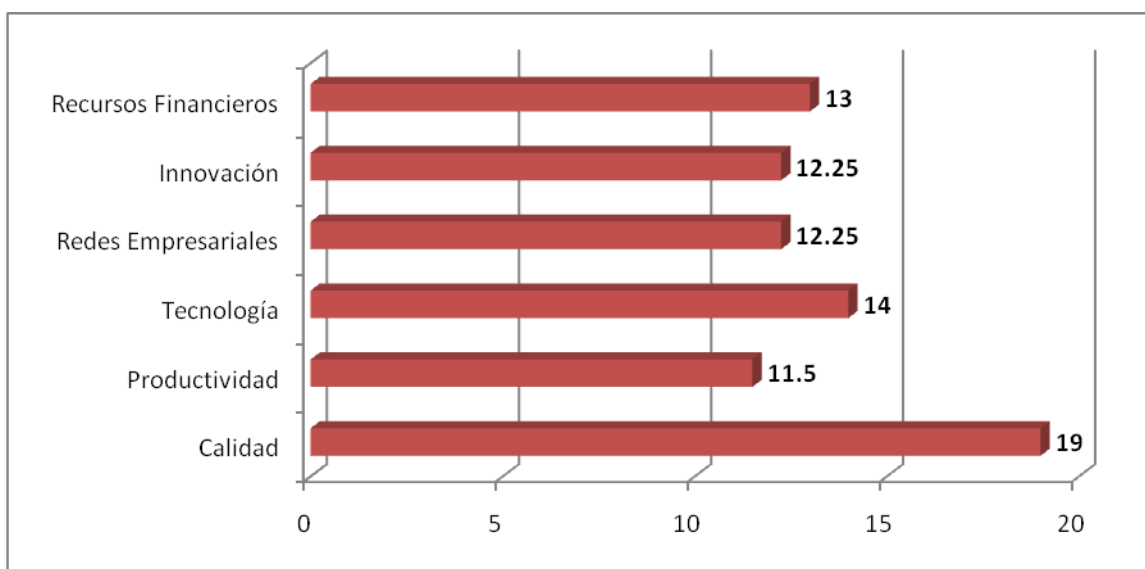
Se observa en el Cuadro No. 1, que el sector presenta un desempeño por encima de 82%, lo cual es reflejo de la competitividad que han logrado las

empresas en el mercado. Es así como Ricocidos y Café Estrella tienen un desempeño que alcanza el 94%, seguidas por Chef Gourmet con un 73% y por Expofruit con un desempeño del 67%.

El perfil competitivo de las empresas creadas por el Fondo Emprender, queda sustentado en los factores que dan cuenta con mayor pertinencia producto del trabajo de campo encontrado y que para el caso del sector alimentos tiene el siguiente orden de incidencia:

1. Calidad
2. Tecnología
3. Recursos Financieros
4. Innovación
5. Redes Empresariales para la competitividad
6. Productividad

Grafica 20 Competitividad Sector Alimentos



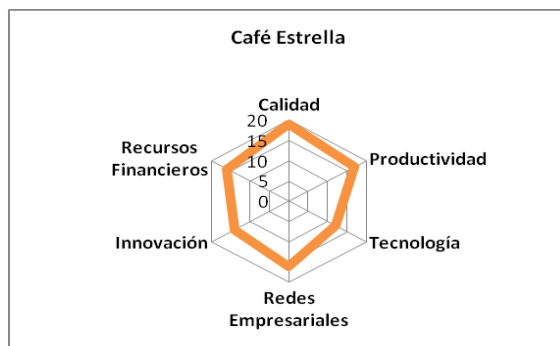
Fuente: Los autores

La competitividad de las empresas será analizada de manera individual para identificar los factores en orden de prevalencia para cada una de ellas.

Café Estrella

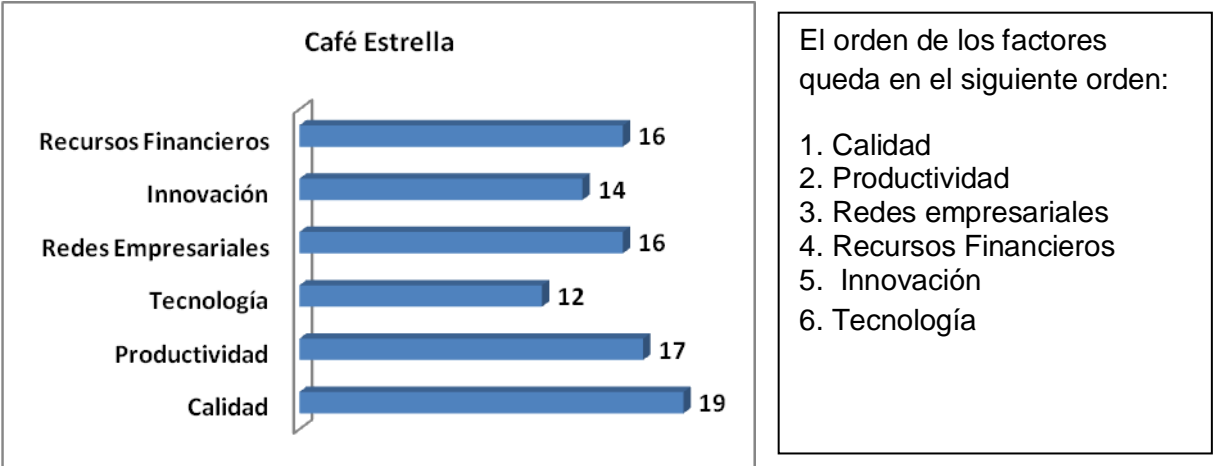
Factores de competitividad: producto fresco recién molido, que se comercializa en varios puntos de venta directa, que se procesa en presencia del consumidor lo cual genera confianza y credibilidad de las buenas prácticas manufactureras, observa la calidad de la materia prima que entra al proceso productivo, el cual cuenta con una tecnología acorde al desarrollo del sector. Es empresa articulada a redes empresariales, que ha logrado recursos de capital semilla adicionales con Destapa Futuro. Se afirma que cuenta con un producto que va ganando posicionado en el segmento de mercado objetivo.

Grafica 21 Factores de Productividad Café Estrella



Fuente: Los autores

Grafica 22 Factores de Productividad Café Estrella

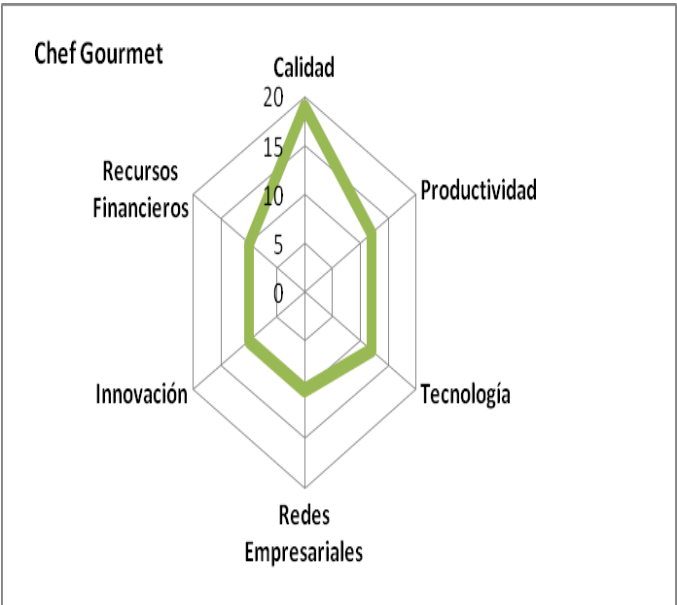


Fuente: Los autores

Chef Gourmet

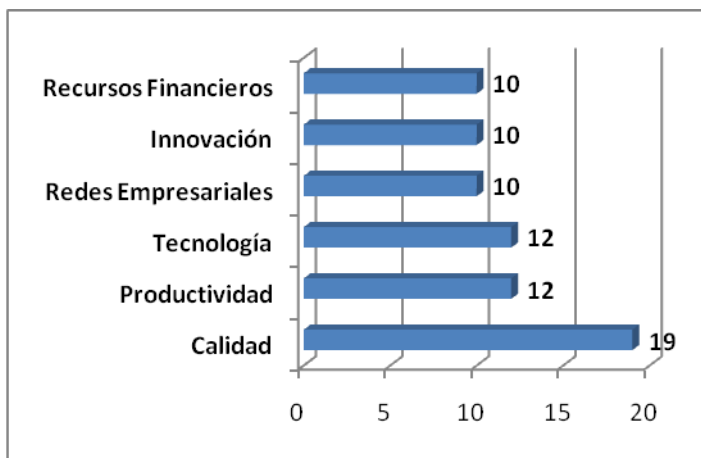
Factores de competitividad: producto codificado en almacenes de cadena, elaborado con buenas prácticas de manufactura, con eficiente manejo de los recursos y niveles de ventas y rentabilidad alcanzados, con un manejo adecuado de las redes empresariales, lo cual le permiten articularse a los canales de distribución

Grafica 23 Factores de Competitividad Chef Gourmet



Fuente: Los autores

Grafica 24 Factores de competitividad Chef Gourmet



El orden de los factores queda en el siguiente orden:

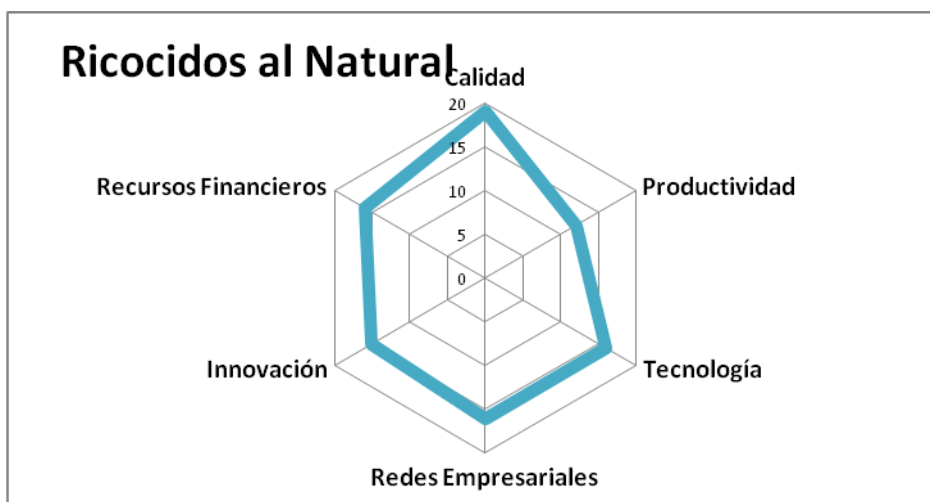
1. Calidad
2. Productividad
3. Tecnología
4. Redes Empresariales
5. Innovación
6. Recursos Financieros

Fuente: Los autores

Ricocidos al Natural

Factores de competitividad: producto de óptima calidad, con grado de innovación en el diseño del proceso productivo y en el canal de comercialización dando respuesta a las necesidades que plantea el cliente, posee un variado portafolio de productos y en la variedad de productos, empresa articulada a redes empresariales, con un flujo de recursos financieros que le permiten asumir la expansión de la empresa. Es una empresa que genera alta empleabilidad por el canal de comercialización diseñado.

Gráfica 25 Factores de competitividad Ricocidos al Natural



Fuente: Los autores

Gráfica 26 Factores de la competitividad Ricocidos al Natural



El orden de los factores de competitividad es:

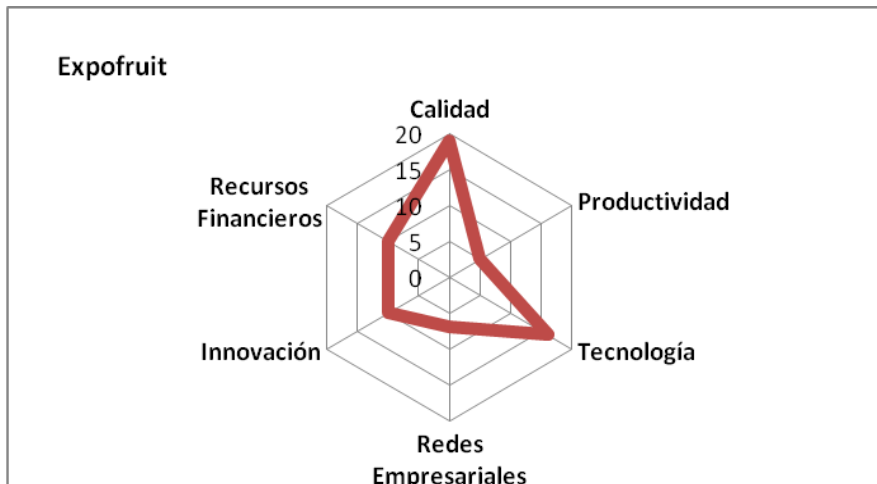
1. Calidad
2. Redes empresariales
3. Tecnología
4. Recursos Financieros
5. Innovación
6. Productividad

Fuente: Los autores

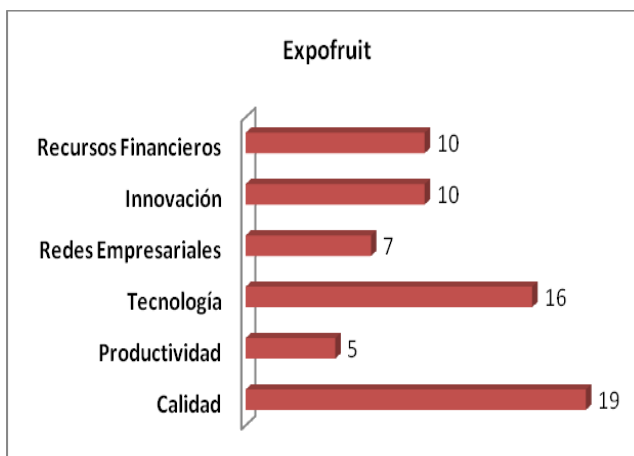
Expofruit:

Factores de competitividad: empresa con un producto de óptima calidad logrado por la tecnología que dispone en el proceso productivo y por las buenas prácticas de manufactura, además incorpora innovación en el producto que lo hace diferenciado en el mercado. Empresa un un manejo adecuado de los recursos financieros y articulada a redes empresariales.

Gráfica 27 Factores de competitividad Expofruit



Grafica 28 Factores de competitividad Expofruit



El orden de los factores de competitividad es:

1. Calidad
2. Tecnología
4. Recursos Financieros
5. Innovación
- Redes empresariales
6. Productividad

Fuente: Los autores

6.2. ANÁLISIS SECTOR MANUFACTURERO

Tabla 48 Factores de Competitividad del Sector Manufacturero

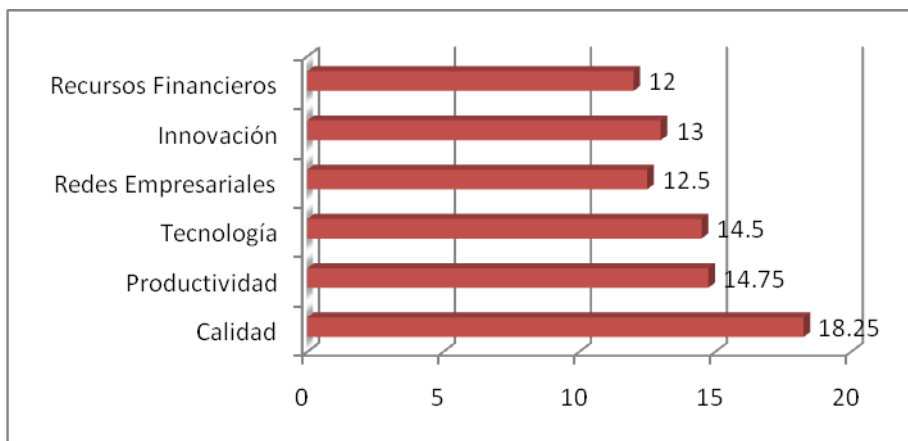
Factores de Competitividad	Peso		Calzapieciticos		Agroválvulas		Createx		Maxilimpio		Promedio	
	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
Calidad	19%	0,19	18	3,42	18	3,42	18	3,42	19	3,61	18,25	3,4675
Productividad	17%	0,17	13	2,21	15	2,55	17	2,89	14	2,38	14,75	2,5075
Tecnología	16%	0,16	10	1,6	12	1,92	20	3,2	16	2,56	14,5	2,32
Redes Empresariales	16%	0,16	12	1,92	12	1,92	10	1,6	16	2,56	12,5	2
Innovación	16%	0,16	12	1,92	12	1,92	12	1,92	16	2,56	13	2,08
Recursos Financieros	16%	0,16	10	1,6	12	1,92	12	1,92	14	2,24	12	1,92
Total	100%	1,00	75	13	81	14	89	15	95	16	85	14

Fuente: Los autores

En el cuadro anterior, se observa que en el sector manufacturero las empresa Maxilimpio con un 95% y Createx con un 89% logran un desempeño por encima del promedio del sector, el cual alcanza un 85%. Las empresas Agroválvulas y Calzapieciticos alcanzan respectivamente un 81% y un 75%, siendo de todas maneras indicadores de desempeño aceptables, dado que logran un desempeño por encima de 70 puntos.

Como sector los factores alcanzan un desempeño en donde la calidad es el factor de mayor incidencia seguido de la productividad seguido de la productividad y de la tecnología, y terminando en orden de incidencia con la innovación, las redes empresariales y los recursos financieros.

Grafica 29 Factores de Competitividad sector Manufacturero

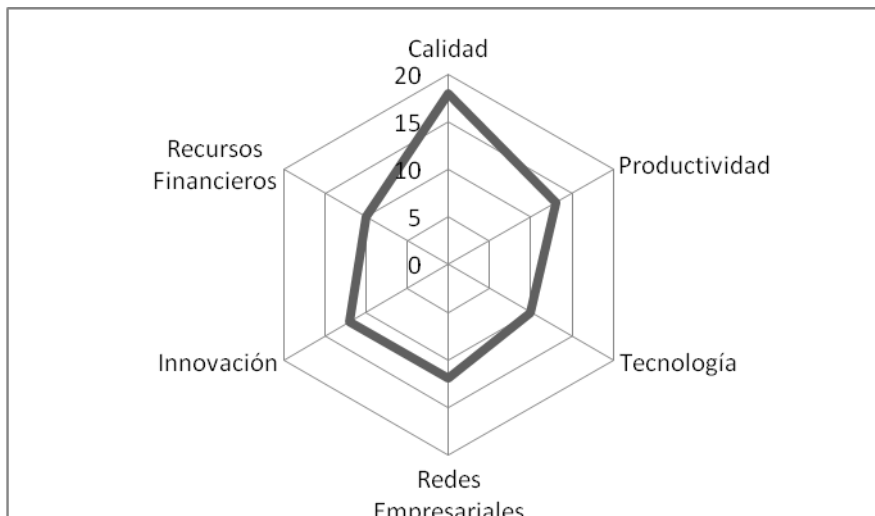


Fuente: Los autores

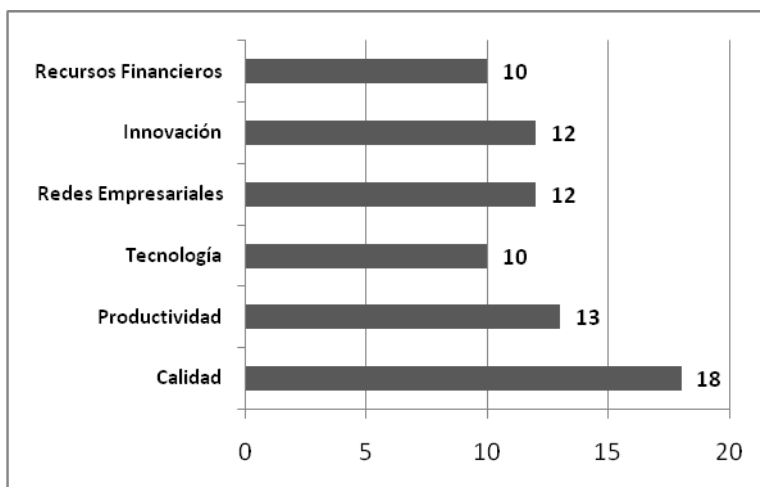
Calzapiecitos:

Factores de competitividad: Al analizar los resultados encontrados se debe considerar que en la empresa sobresale la calidad del producto y el uso de los recursos realizado por la empresa que se ve reflejado en la productividad alcanzada. De igual manera, la innovación es un factor que la hace competitiva dado que el producto considera accesorios artesanales que marcan diferencia con los otros productos del mercado.

Grafica 30 Factores de competitividad Calzapiecitos



Grafica 31 Factores de competitividad Calzapiecitos



El orden de los factores de competitividad es:

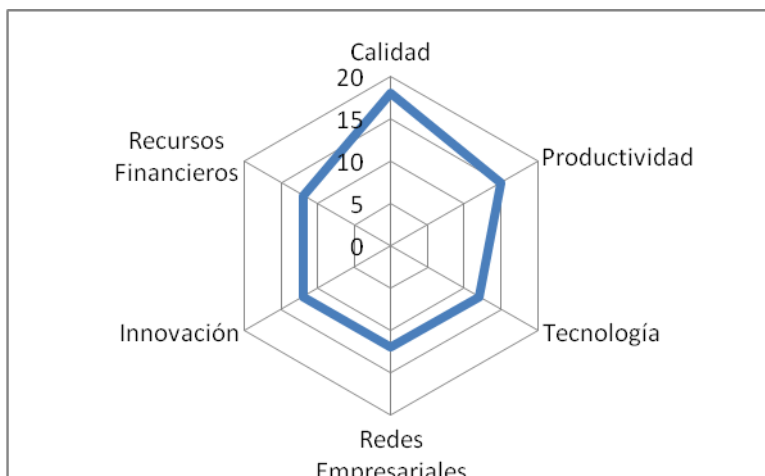
1. Calidad
2. Productividad
3. Innovación
4. Redes Empresariales
4. Recursos Financieros
5. Innovación
6. Tecnología

Fuente: Los autores

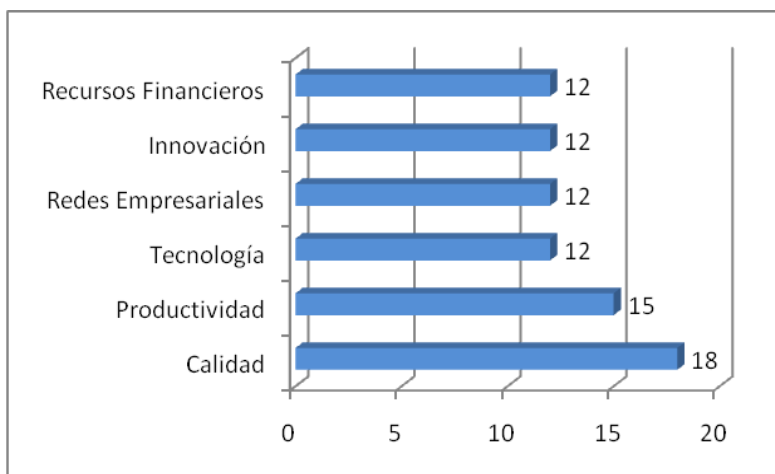
Agroválvulas

Factores de competitividad: al observar los resultados se concluye que el factor de mayor incidencia es la calidad del producto seguida de la productividad. Los factores restantes como son tecnología, innovación, redes empresariales y recursos financieros tiene una incidencia de igual grado de relevancia e incidencia, lo que permite afirmar que en esta empresa se gestiona en función de las prioridades para lograr la competitividad en el mercado.

Grafica 32 Factores de competitividad Agroválvulas



Grafica 33 Factores de competitividad Agroválvulas



El orden de los factores de competitividad es:

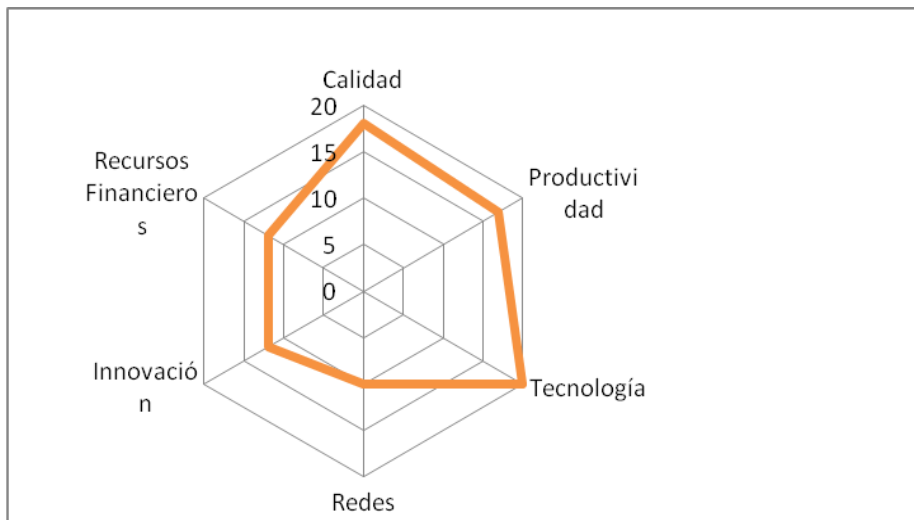
1. Calidad
2. Productividad
3. Tecnología
4. Innovación
5. Redes Empresariales
6. Recursos Financieros

Fuente: Los autores

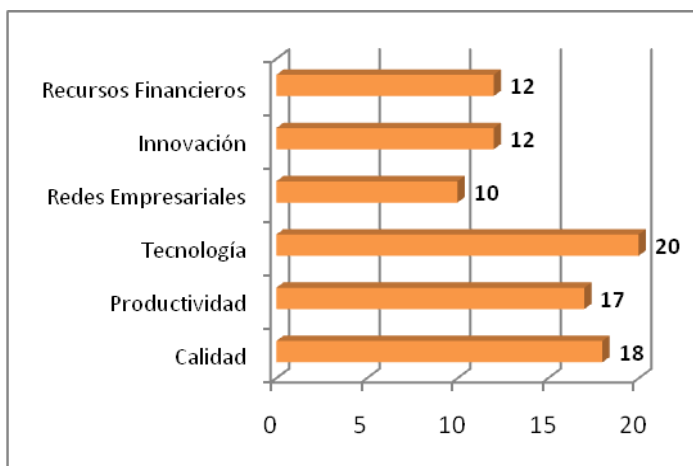
Createx

Factores de competitividad: producto de la actividad económica de la empresa la tecnología con que cuente la empresa es factor de competitividad, lo cual se observa en Createx en donde es el factor de mayor incidencia, seguido por la calidad de proceso y de producto y la productividad al usar eficientemente los recursos. La competitividad finalmente en esta empresa esta sustentada por los factores e innovación, disponibilidad de recursos financieros, dado el sistema de contratación y las redes empresariales.

Grafica 34 Factores de competitividad Createx



Grafica 35 Factores de competitividad Createx



El orden de los factores de competitividad es:

1. Tecnología
2. Calidad
3. Productividad
4. Innovación
5. Recursos Financieros
6. Redes Empresariales

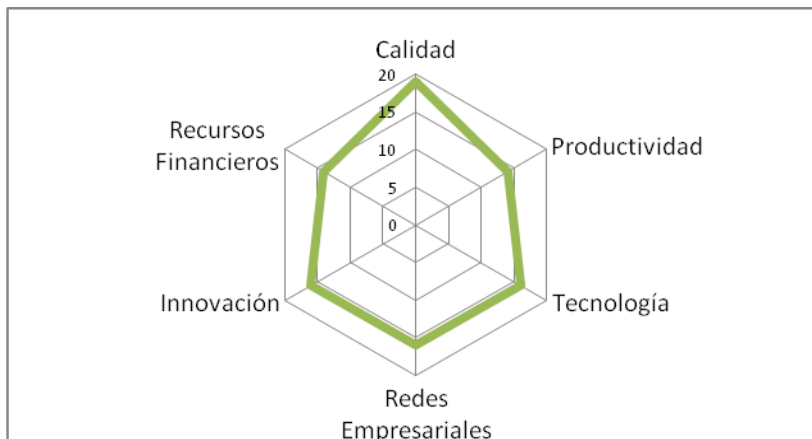
Fuente: Los autores

Maxilimpio:

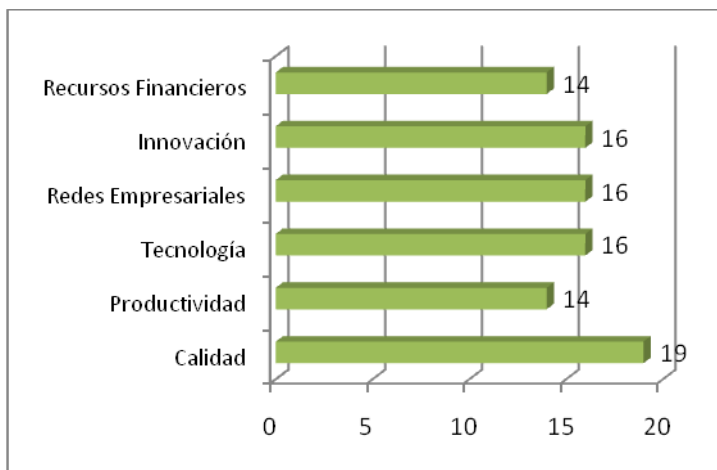
Factores de competitividad: es la empresa con mejor desempeño en el sector dado que se soporta en dos factores de competitividad como son la calidad y la innovación, seguida de una tecnología que la empresa ha apropiado y mejorado respecto a la competencia, lo que le ha permitido mayor aceptación en el mercado. Por otra parte, para la empresa han sido de relevancia e incidencia las redes empresariales, en donde se tiene cierto liderazgo y finalmente la productividad y los recursos financieros que

generan un uso eficiente y efectivo para garantizar el funcionamiento de la empresa en condiciones de competitividad.

Grafica 36 Factores de competitividad Maxilimpio



Grafica 37 Factores de competitividad maxilimpio



El orden de los factores de competitividad es:

1. Calidad
2. Innovación
3. Tecnología
4. Redes Empresariales
4. Productividad
5. Recursos financieros

Fuente: Los autores

6.3. Análisis por empresa Sector Servicios

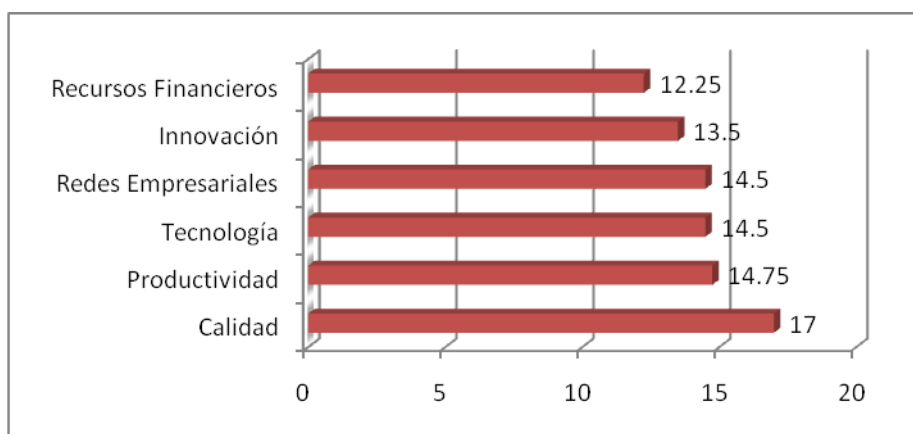
Tabla 49. Competitividad Sector Servicios

Factores de Competitividad	Peso		AMF Laboratorios		Exit Equipos		Turismo E-3		Convergas		Promedio	
	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
Calidad	19%	0,19	19	3,61	15	2,85	15	2,85	19	3,61	17	3,23
Productividad	17%	0,17	13	2,21	15	2,55	14	2,38	17	2,89	14,75	2,5075
Tecnología	16%	0,16	15	2,4	15	2,4	12	1,92	16	2,56	14,5	2,32
Redes Empresariales	16%	0,16	16	2,56	12	1,92	14	2,24	16	2,56	14,5	2,32
Innovación	16%	0,16	16	2,56	10	1,6	12	1,92	16	2,56	13,5	2,16
Recursos Financieros	16%	0,16	14	2,24	15	2,4	10	1,6	10	1,6	12,25	5,56
Total	100%	1,00	93	16	82	14	77	13	94	30	87	18

Fuente: Los autores

En el sector servicios se observa un desempeño promedio del 87% lo cual es un resultado que permite concluir que las empresas ha ganado terreno en el mercado al ser competitivas. Es así como el mejor desempeño lo alcanza Convergas con un resultado del 94% seguida por AMF Laboratorios con 93%, la empresa más nueva en ese ejercicio de análisis. Finalmente encontramos a Exit Equipos con un 82% y Turismo E-3 con un desempeño de 77%.

Grafico 38 Factores de competitividad sector Servicios



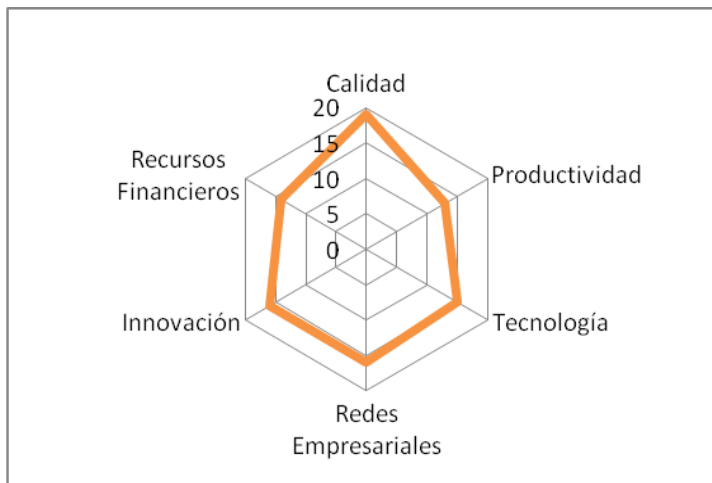
Fuente: Los Autores

El factor relevante en este sector es la calidad, seguido de la productividad.

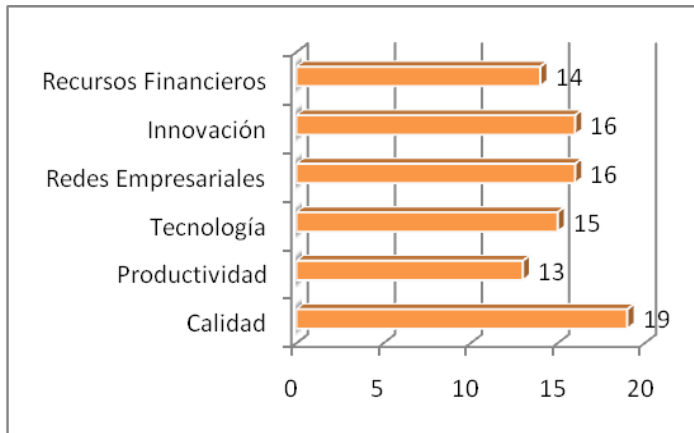
AMF laboratorios

Factores de competitividad: el factor de mayor incidencia se encuentra en la calidad, dado que le garantiza al cliente informes idóneos. Seguidamente se encuentra la innovación dado que para la empresa es un factor diferenciador respecto a las otras empresas. Encontramos seguidamente las redes empresariales con un factor que contribuye a la competitividad y finalmente se encuentra la tecnología con que cuenta la empresa y los recursos financieros. El factor de productividad tiene relevancia finalmente para garantizar el uso óptimo de los recursos.

Grafica Factores de competitividad AMF laboratorios



Grafica 40 Factores de competitividad AMF Laboratorios



El orden de los factores de competitividad es:

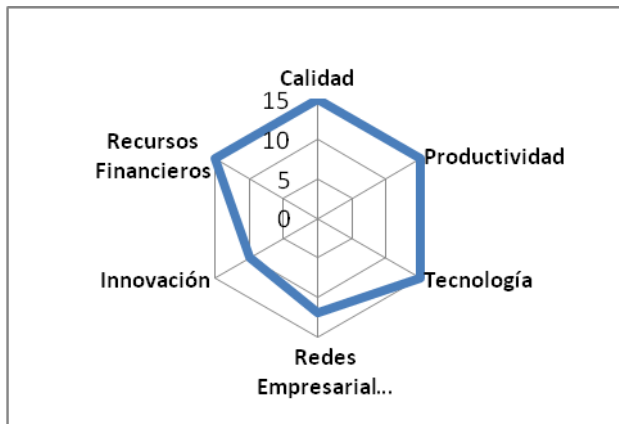
1. Calidad
2. Innovación
3. Redes Empresariales
4. Tecnología
5. Recursos Financieros
6. Productividad

Fuente: Los autores

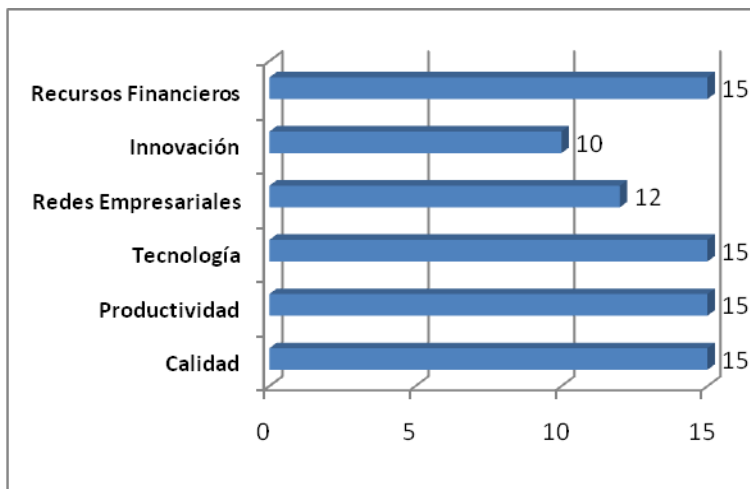
Exit Equipos

Factores de competitividad: la calidad es esta empresa tiene la relevancia que igualmente alcanzan la productividad, la tecnología y los recursos financieros dada la actividad propia de esta empresa, como es el alquiler de equipos para el sector de la construcción. Es así como la tecnología le permite ofrecer un equipo diferenciado y los recursos financieros manejar los tiempos de pago de los clientes cumpliendo con el servicio que brinda. Finalmente estar en redes empresariales le ofrece dinámica empresarial y la innovación adecuarse a los cambios que plantea el sector.

Grafica 41 Factores de competitividad Exit Equipos



Grafica 42 Factores de competitividad Exit Equipos



El orden de los factores de competitividad es:

1. Calidad
2. Productividad
3. Tecnología
4. Recursos Financieros
5. Redes Empresariales
6. Innovación

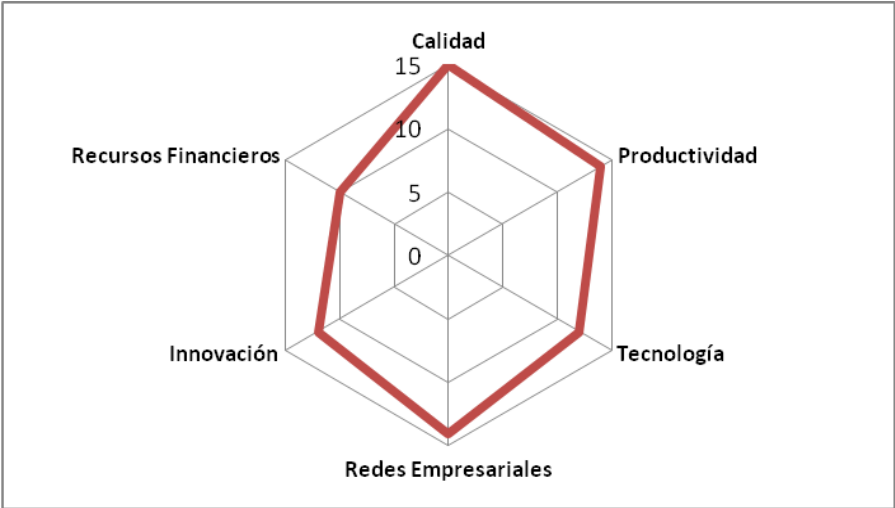
Fuente: Los autores

Turismo E.3

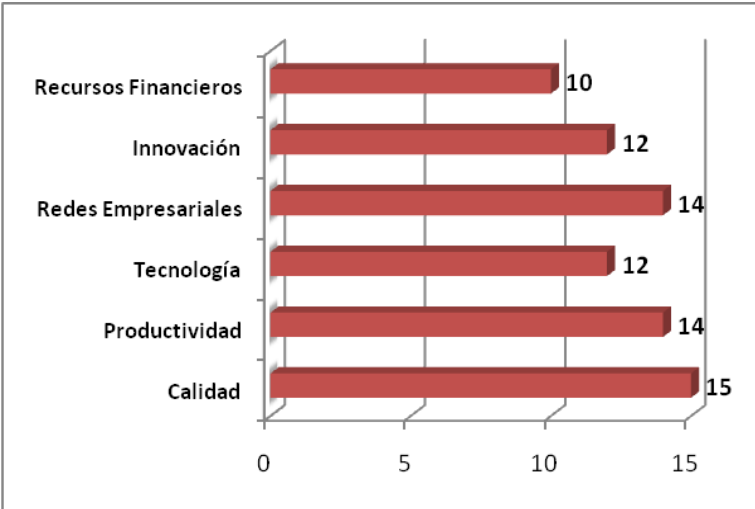
Factores de competitividad: en esta empresa la calidad es factor primordial para los clientes y la productividad le garantiza a la empresa ser competitiva en relación a la competencia por el uso óptimo de recursos y precios que oferta. Las redes empresariales en esta empresa es fundamental para

ampliar mercados. Finalmente la innovación, la tecnología y los recursos financieros son esenciales para garantizar óptimos servicios.

Grafica 43 Factores de competitividad Turismo E3



Grafica 44 Factores de competitividad Turismo E3



El orden de los factores de competitividad es:

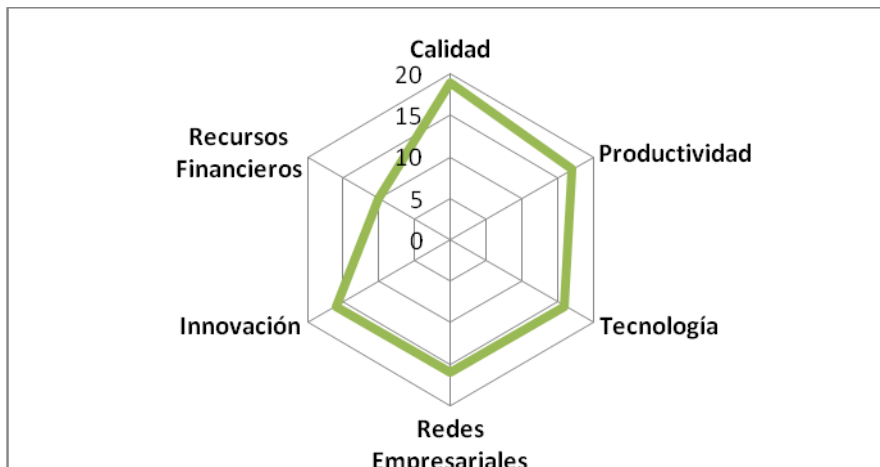
1. Calidad
2. Productividad
3. Redes Empresariales
4. Innovación
5. Tecnología
6. Recursos Financieros

Fuente: Los autores

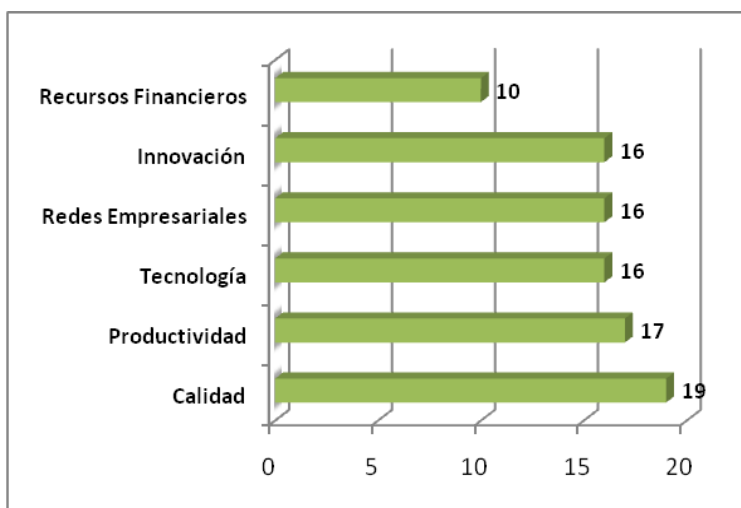
Convergas

Factores de competitividad: En esta empresa igualmente la calidad es factor principal incidencia al ser una empresa de servicios en el mantenimiento automotriz y conversión a gas vehicular. Se observa que la productividad es factor de relevancia seguida de la innovación que se da en los mejoramientos incorporados en el proceso. Finalmente las redes empresariales y los recursos financieros son factores de competitividad en el sector.

Grafica 45 Factores de Competitividad Convergas



Grafica 46 Factores de Competitividad Convergas



El orden de los factores de competitividad es:

1. Calidad
2. Productividad
3. Tecnología
4. Innovación
5. Redes Empresariales
6. Recursos Financieros

Fuente: Los autores

7. VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PARA LOGRAR SU REPLICA EN OTRAS LOCALIDADES.

La metodología planteada se fundamenta en la revisión de los índices de mayor uso para medir la productividad de las empresas e indicadores que buscan identificar aspectos puntuales de las empresas que para su creación recibieron recursos del Fondo Emprender, lo cual crea unas variables propias de estas empresas y sobre lo cual no se dispone de información que sirva de base para comparar las empresas en un futuro.

Cuadro 11 Indicadores básicos para evaluar desempeños

1	<i>Rotación promedio de los trabajadores</i>
2	<i>Nómina en relación a los ingresos</i>
3	<i>Costo promedio sueldo por trabajador</i>
4	<i>Rentabilidad de los activos</i>
5	<i>Rentabilidad de las ventas</i>
6	<i>Rotación de los activos = Ventas / activos B.</i>
7	<i>Capital semilla invertido en activos fijos</i>
8	<i>ventas por trabajador</i>
9	<i>Valor económico agregado EVA= ACTIVOS (RENTAB.ACTIV - Ck)</i>
10	<i>Activo fijo por empleado</i>
11	<i>Relación utilidad operativa vs capital semilla</i>
13	<i>Tasa de retorno contable (ingresos promedio / egresos promedio</i>
14	<i>Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Neta(patrimonio</i>
15	<i>Reinversión de Utilidades (PATRIMONIO - CAP ININ)/PATRIM</i>

Fuente: Los autores

Con estos indicadores básicos se evalúa el desempeño de cada empresa y se construye la matriz de productividad y el perfil de productividad de los sectores representativos y se construye la matriz y el perfil competitivo de las empresas sectorialmente

Tabla 50. Modelo para ordenar indicadores de competitividad de las Empresas

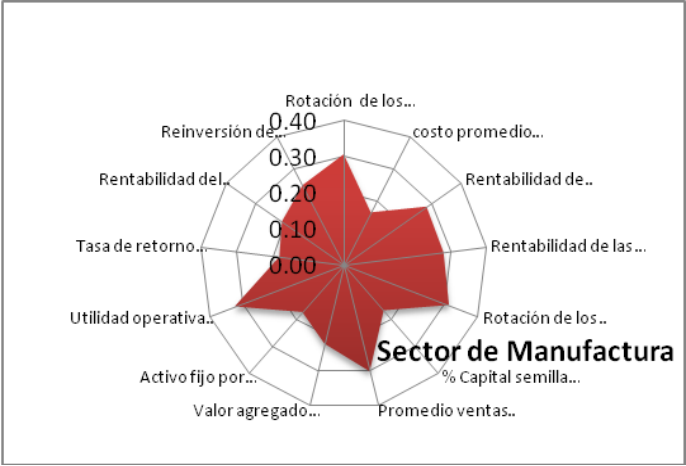
Indicador	Valor	Valor Sopesado	Empresa 1		Promedio Sector	
			Valor	Valor Sopesado	Valor promedio	Valor sopesado Promedio
Indicador 1						
Indicador 2						
Indicador						
	100%	1.00				

Grafica 47 Productividad Sector Manufacturero



Fuente: Los autores

Grafica 48 Productividad sector Manufacturero



Fuente: Los autores

CONCLUSIONES

- ✚ Es necesario que los emprendedores y empresarios apropien conceptos de productividad y competitividad porque se encuentra que hay falta de apropiación de estos fundamentos para la aplicación y establecimientos de estrategias.
- ✚ Los recursos destinados a promover la creación de empresas como capital semilla, promueve la mentalidad empresarial y permite que en la ciudad de Cali, se dinamice un tejido social empresarial dinámico, comprometido, en donde los esfuerzos de gestión empresarial los canalizan para consolidar su propia empresa.
- ✚ Los recursos del Fondo Emprender dinamizan las localidades dado que movilizan personal calificado, población en desventaja social y población emprendedora en la generación de ingresos para mejorar su calidad de vida.
- ✚ Los recursos del Fondo Emprender potencian la cultura de emprendimiento, dado que propician que los emprendedores tengan mayor dedicación y esfuerzo en el proceso de consolidación de sus empresas en el mercado.
- ✚ Se observa que los jóvenes emprendedores cuando deciden crear empresa, es porque han observado una oportunidad en el mercado y dada las orientaciones y motivación recibida en su proceso de formación y desde la casa, decidieron crear empresa en lugar de emplearse y en donde pueden aplicar sus conocimientos técnicos, administrativos y empresariales.
- ✚ El respaldo que han dado los consumidores a los productos ofertados por las empresas creadas por el Fondo Emprender, ha contribuido a que ellas logren optimizar los procesos productivos y logren posicionarse en el mercado siendo competitivas respecto a las empresas que llevan más tiempo en el mercado.
- ✚ Las empresas dinamizan la gestión de la cadena de valor, optimizando los procesos y alcanzan resultados que han contribuido a cumplir los indicadores que plantea el Fondo Emprender para la condonación.

- ✚ El 20% de las empresas manifestaron que el tiempo para la condonación era muy limitado, dado que el proceso de ingreso al mercado es superior a un año, máxime cuando el producto es innovador al igual que el proceso productivo, lo cual requiere de un tiempo mayor para generar ventas.
- ✚ Al revisar los Estados Financieros de las empresas, se encuentra que no existe un modelo único de presentación, lo cual implica que cada contador tiene su propio estilo y esto limita los análisis que se pueden desprender de una información sistematizada de manera uniforme.
- ✚ Los estados suministrados por las empresas no desglosan la información de los diferentes rubros que representan sus egresos, en especial, los pagos laborales, lo cual limita los análisis.
- ✚ Se observa por parte de los empresarios del Fondo Emprender cierta prevención en la entrega de la información, situación que es común a todos los empresarios, lo cual requiere de jornadas de sensibilización para que se reconozca que tener información disponible permite que las empresas, al referenciarse unas con otras, eleven sus estándares de desempeño.
- ✚ Las empresas que logran ser competitivas encuentran un terreno propicio para mejorar los niveles de productividad, aspectos que no se encuentran en correlación porque al ser una empresa productiva no necesariamente logra ser competitiva.
- ✚ Respecto al área contable, también se ha encontrado cierta rotación de los contadores, dado que el primer contador que vinculan, es una persona recomendada que por sus ocupaciones, no le dedica el tiempo que requiere la empresa. De igual manera, al revisar la información financiera que entregan a los empresarios no hay homogeneidad en ellos, presentan la información condensada que no desglosa la información para realizar los análisis pertinentes que permitan tomar decisiones oportunamente y apropiadas a la situación que vive la empresa.

- ✚ Las empresas son conscientes de la importancia que para permanecer en el mercado, la calidad es un factor relevante y por lo tanto es un factor representativo de la competitividad de las empresas.
- ✚ El empleo generado recae en mayor proporción en los rangos de edad entre 31 y 40 años, lo cual debe ser considerado para la definición de políticas de apoyo al emprendimiento.
- ✚ Es necesario fortalecer las redes empresariales para que las empresas mejoren su desempeño tanto en la productividad como en la competitividad.
- ✚ Al analizar el resultado de las entrevistas se puede concluir que el 70% de las respuestas coinciden en que la posibilidad de cambiar las formas de contratación con las cuales inicio la empresa y planteadas en el plan de negocio fue posible cambiarlas para adaptarse a los niveles de crecimiento en ventas que se fueron dando en el transcurso de los primeros dos años.
- ✚ Existe una flexibilidad en la salida y entrega de los trabajadores o modificaciones al contrato laboral lo cual tiene sus efectos en la posibilidad de disminuir los costos laborales afectando positivamente la productividad de la mano de obra que le permite a la empresa una mayor competitividad y mejorar sus niveles de utilidades para permanecer en el Mercado.
- ✚ Innovación en procesos de comercialización: Un factor clave para el ingreso al mercado de las empresas creadas en la ciudad de Cali por el Fondo Emprender es que han planteado estrategias de comercialización innovadoras y agresivas, lideras en 70% por los mismos emprendedores. Esto permite concluir que es el empresario quien desde un principio debe fortalecer su capacidad de establecer estrategias de comercialización, las cuales permiten el ingreso de la empresa a los segmentos de mercado focalizados en el plan de negocios.
- ✚ Servicio al cliente y atención personalizada: para los emprendedores del Fondo Emprender de la ciudad de Cali el servicio al cliente es un factor de diferenciación al igual que la atención personalizada, al identificar las necesidades reales de su cliente al igual que orientarlo en la toma de la mejor decisión para contribuir de esta manera a la minimización de costos para las empresas cliente.

RECOMENDACIONES

Producto del análisis y reflexión sobre la información sistematizada, se puede recomendar los siguientes aspectos:

- ✚ Evaluar el tiempo estimado para definir la condonación de los recursos, máxime si son innovadoras. Los datos demuestran que han requerido de 18 meses por lo menos.
- ✚ Continuar con una fuerte formación en la cultura emprendedora para crear empresa dado que los jóvenes, al identificar oportunidades en el mercado deciden crear su empresa y le apuestan a presentar su proyecto al Fondo Emprender para acceder a recursos de capital semilla.
- ✚ Impulsar programas de formación en donde se fundamenta qué es y cómo aplicar la productividad y la competitividad en las empresas
- ✚ Lograr un mayor acompañamiento de las empresas, dado que en las visitas de campo manifestaron falencias en los procesos, encontrando que en las Universidades se requiere mayor tiempo de dedicación de los docentes a este proceso de atención.
- ✚ Los desembolsos de los recursos deben ser oportunos de acuerdo con los requerimientos de la empresa y de los proveedores quienes tienen poder de negociación, dado que son por lo general empresas medianas y grandes que deben cumplir con los requisitos legales del Estado.
- ✚ Es necesario apoyar a los emprendedores para que los equipos que el Fondo Emprender avala para comprar sean los realmente entregados oportunamente por los proveedores.
- ✚ Las empresas deben continuar trabajando una estrategia fuerte de posicionamiento para aumentar sus ventas y lograr mejores desempeños que la competencia. Es importante anotar que los empresarios manifestaron que el hecho de tener junto a su marca el

logo del SENA como apoyo institucional, les da confianza a los clientes facilitando sus ventas.

- ✚ Es necesario que desde el SENA o el Fondo Emprender se entregue una modelo base del cual los emprendedores presenten la información contable financiera, dado que se comprueba que cada empresa presenta sus estados financieros según el grado de rigurosidad que plantea el contador en el desglose de la información contenida en los estados financieros.
- ✚ Es necesario realizar jornadas de formación en torno al aporte que deben realizar los empresarios para el mejoramiento de la calidad de la calidad de vida de sus colaboradores tanto de planta como aquellos contratados por maquila o por labor realizada, además de contemplar su acción con los empleos indirectos generados.
- ✚ El Fondo Emprender debe considerar unas partidas para Caja menor lo cual permite a las empresas manejar aquellos gastos de prioridad en la puesta en marcha de la empresa.
- ✚ Considerando que en promedio el 68 % se invierte en activos fijos en las empresas de manufactura, amerita revisar los montos asignados por proyecto.
- ✚ Sería conveniente que a través del gremio de los contadores se defina un modelo de presentación estándar de estados financieros para aplicar en las mipymes de la ciudad de Cali
- ✚ Establecer estrategias de vinculación laboral en las empresas, que permitan ofrecer mayor estabilidad a los trabajadores, principalmente en la parte operativa o de producción y servicio.
- ✚ Sería conveniente revisar las características del perfil de la persona emprendedora que puede acceder al Fondo Emprender, de tal forma que se consolide verdaderamente un equipo emprendedor.
- ✚ Los resultados de las tesis deben ser socializados con los emprendedores y empresarios que participaron de ella con su

información como una forma de retribuirles. Además les permite incorporar los resultados de la tesis a su gestión.

- ✚ En las entidades educativas que tienen programas de emprendimiento se debe fortalecer la formación en puesta en marcha de la empresa, recogiendo las experiencias vivenciadas por los emprendedores del Fondo Emprender.

BIBLIOGRAFÍA

ALDRICH, H.E. (1984), La administración entre tradición e innovación. Cali, Universidad del Valle – Gaetan Moerin.

ALDUNATE Felipe (2009), Revista virtual América Economía.com, Artículo Innovando la Innovación, Septiembre

BELTRÁN J., JESÚS MAURICIO (2008), Indicadores de Gestión, Herramientas para lograr la Competitividad, Temas Gerenciales, 3R Editores. Tercera Edición.

BURROWS R. (ed) (1986), MASON C., Las variaciones especiales en la empresa, geografía de la formación de nuevas empresas, Descifrando la cultura empresarial. Routledge.

BETANCOURTH Benjamín (2007), Análisis Sectorial y Competitividad, Poemis Su Cada Editorial, Santiago de Cali, Colombia.

BRÚJULA DE LA PRODUCTIVIDAD, (1998) Versión 1.0, Manual del Usuario, Centro Nacional de Productividad del Pacífico.

CASSON, M (1991). Del emprendimiento, Paris: Económica (original en francés, 1982).

CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD, (2005) Fundamentos Teóricos de la Productividad del Valor Agregado, Documento de trabajo, Santiago de Cali, Colombia.

COLE, A.H. Emprendimiento, un área de investigación, Revista Suplemento de Historia económica, No. 2, p.118-126

COLLINS James (2009), Empresas que sobresalen, Por qué unas si pueden mejorar la rentabilidad y otras no, Editorial Norma S.A., Colombia.

COLLINS James y PORRAS Jerry, (1995) Empresas que perduran, Principios exitosos de compañías triunfadoras, Editorial Norma, Colombia.

DECLARACIÓN DE LA CONFERENCIA DE ROMA SOBRE PRODUCTIVIDAD (1959), Conceptos básicos de Productividad.

DAVIDSSON, P. (2001): El Espíritu Empresarial, lo que es, lo que no es y como podemos estudiarlo. Teoría y práctica del emprendimiento.

DEGL'INNOCENTI MARTHA (2011), La Categoría Transmisión como eje del que hacer Pedagógico.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (2008), Documento CONPES 3527, Política Nacional de Competitividad y Productividad.

DOCUMENTO CONPES 3621, Importancia estratégica de los proyectos de apoyo a las Mipymes, noviembre de 2009, Colombia.

Documentos Doing Business en Colombia 2008, DPN- USAID, Mierta Capaul, Grupo Banco Mundial, Bogotá

DRUCKER, Peter (1985), La innovación y el Empresario innovador. Barcelona, Edhesa.

DRUCKER, Peter (1986): Una nueva dimensión de la Administración, Editorial Norma, Colombia.

FONDO EMPRENDER (2009), Artículo No. 13 del Acuerdo 004 de 2009, www.fondoemprender.com

GALLART María Antonia (2008), Competencias, Productividad y Crecimiento del empleo, Departamento de Conocimientos teóricos y prácticos y empleabilidad, OIT, Ginebra.

GAMIR, Luis. (2007) Innovación y Productividad, Fundación Prive Waterhouse Ecoopers, Colección Acción Empresarial, LID Editorial Empresarial S.L., España.

GARCÍA S, Oscar León (2009), Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones, Editorial Moderna Impresores S.A., Capítulo 6, Cuarta Edición, Cali, Colombia.

GATNERT, W. (1988), Quién es un emprendedor, Revista Americana de Pequeños negocios, Volumen 12.

GIMÉNEZ, Gilberto (2011), LA SOCIOLOGÍA DE PIERRE BOURDIEU, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad UNAM.

KANTIS, Hugo (2004). Desarrollo Emprendedor, América Latina y la experiencia internacional, Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes Internacional

KIRCHHOFF, B.A. (1994), El espíritu empresarial y el capitalismo dinámico, Libros Quorum.

KRUGMAN Paul (1997) El internacionalismo moderno La economía internacional y las mentiras de la competitividad. Editorial letras de Crítica, Barcelona.

MEDINA Javier Enrique (1998), Competitividad & Desarrollo Social, Retps y Perspectivas, Compilación, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Colección Pensamiento Administrativo de Frontera, Cargaphis Impresión Digital, Cali, Colombia.

MILLÀN Felipe (2000), El Diálogo Social, El Desafío de la Productividad, Documento de Trabajo Centro Nacional de Productividad, Santiago de Cali, Colombia.

REPÚBLICA DE COLOMBIA (1957), Decreto No 0118 de 1957,

REPÚBLICA DE COLOMBIA (1992), MINISTERIO DE EDUCACIÓN, Ley 30 de 1992.

REPÚBLICA DE COLOMBIA (1995). MINISTERIO DE EDUCACIÓN, República de Colombia, Ley 115 de 1994.

NAMIKI, Shigetsugu, Consultor JPC – SED / JICA, Mantenimiento Productivo Total, TPM, Mejoramiento de la Productividad, Mejoramiento de la Calidad, Hacia una planta de clase mundial, Centro Nacional de Productividad, Cali, Mayo de 2002.

NONAKA, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka. (1995) La organización creadora de Conocimiento, Como las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación, universidad de Oxford,

PÉREZ BENGOCHEA, V. (2008), Competitividad empresarial: un nuevo concepto, degerencia.com.

POLÍTICA NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD (2009), Conpes 3621, Importancia estratégica de los proyectos de apoyo a las mipymes, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá, D.C., Colombia.

PORTER, Michael (1993), La Ventaja Competitiva de las Naciones, Javier Vergara Editor S.A., Buenos Aires, Argentina

PORTER, Michael (2003): Ser Competitivos. Nuevas aportaciones y conclusiones. Capítulo 6: La ventaja competitiva de las naciones. Editorial Deusto,

PRODUCTIVIDAD Y POLÍTICA DE SALARIOS, Debates de Coyuntura Económica, Volumen No. 30, Fedesarrollo, noviembre de 1992

PROGRAMA FINBATEC, Las empresas de base Tecnológica e innovadoras y su relación con los Fondos de Inversión de Capital, Convenio BID-Colciencias, Colciencias, Bogotá, Impreso en Colombia, Octubre de 2007

REFORMA LABORAL COLOMBIANA, Ley 789 de 2002, Artículo 40,

RODRÍGUEZ Calos y JIMÉNEZ Manuel (2005), Emprenderismo, acción gubernamental y academia, revisión de la literatura. Artículo Revista de Ciencias Administrativas y sociales. Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública.

SCHUMPETER Joseph A.(1994) , Teoría del Desarrollo Económico, Capítulo 2 El fenómeno fundamental del desarrollo económico, Editorial Dailoz.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA, Decreto Ley 118, del 21 de junio de 1957.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA, Consejo Directivo Fondo Emprender, Acuerdo 004 de 2009, Santafé de Bogotá.

REVISTA DINERO, Arranca el Capital de Riesgo, Sección Finanzas, No. 361, www.dinero.com, Bogotá, Octubre 29 de 2010.

TORRES E. E. (2007) La Gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico, Revista de Ciencias Sociales, Vol XIII.

VARELA, Rodrigo (2001) Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas, 2da Edición, Printece Hall, Colombia.

VENKATARAMAN, S. (1997) El dominio característico de la investigación empresarial, La perspectiva de un editor, Los avances en la iniciativa empresarial, surgimiento firme y el crecimiento. Vol. 16, No.

WEBER, M. (1984). La Ética protestante y el espíritu del capitalismo. Mexico, Fondo de Cultura Económica.

YEH, R. y KOZMETSKY G. (2000), Hora Cero: proporcionar valor al cliente al instante - cada vez, todo el tiempo.

Ciberbliografía

<http://www.dnp.gov.co>

<http://www.snc.gov.co>

<http://www.compite.ws>

<http://www.weforum.org/>

<http://www.imd.ch/>

<http://www.ispjae.cu/eventos/colaeiq/Cursos/Curso12.doc>.

http://html.rincondelvago.com/metodologia-de-investigacion_1.html

Anexo 1. Modelo de entrevista

Contenido de la entrevista estructurada que se aplicó con los emprendedores

Preguntas básicas:

Nombre: _____ Sexo F__ M__ Edad: _____
Lugar de nacimiento _____ Nivel educativo: _____
Ocupación: _____ Estado civil: _____
Entidad Educativa: _____
Convocatoria No. _____

Preguntas claves:

1. ¿Qué factores considera que han incidido para afirmar que crear empresa es una buena decisión?
2. ¿Cómo aporta su empresa a la calidad de vida de sus empleados?
3. ¿Cuáles son los beneficios de crear su empresa? (Financieros: desarrollo de región, incluir un producto innovador)
4. ¿Con cuál empresa se referencia para afirmar que su empresa es más productiva y competitiva en el mercado?
5. ¿Por qué sus clientes prefieren comprarle?
6. ¿En qué elementos sustenta los resultados favorables de su empresa?
7. ¿Precisar cuáles son los factores que permiten que su empresa sea competitiva?
8. ¿Qué innovaciones ha incorporado en su empresa en el transcurso que lleva en el mercado?
9. ¿Cuáles son los valores agregados que usted ha identificado que perciben sus clientes?
10. ¿Cómo ha mejorado su calidad de vida con el capital semilla?
11. ¿Participa en alguna red de empresarios?
12. ¿Cuál es su aporte a la red?
13. ¿Considera que la formación empresarial que recibió contribuyó a una mejor gestión de su empresa?

Anexo 2. Entrevistas a los empresarios Fondo Emprender

No. 1	Jorge Diego Agudelo, Casa de Banquetes Génesis Ltda.
1	Ser independiente, proyectar una buena imagen ante el mercado.
2	En capacitación y estabilidad laboral.
3	Lograr independencia económica y una mayor reinversión económica.
4	Con Tarragona, Arco Iris. Somos más competitivos por nuestro servicio personalizado.
5	Por el cumplimiento, la atención y la organización de la empresa.
6	En el desempeño constante que se ha realizado.
7	El estar legalmente constituidos.
8	El servicio, la logística y la decoración.
9	La organización empresarial, los descuentos y los productos.
10	Me ha permitido crecer como persona, ser empresaria y ampliar mi red social y conocer e invertir más en mi empresa.
11	A ninguna
12	Ninguno
13	Si, en el SENA me formaron empresarialmente.

No. 2	Isabel Cristina Bastidas, Alimentos y Congelados Chef gourmet, Técnica en Mesa y Bar
1	Creo su empresa al ver la necesidad de algunas personas en adquirir productos alimenticios de buena calidad.
2	Generando empleo, propiciando charlas de motivación, liderazgo, trabajo en equipo.
3	Financieros, desarrollo de la región, producto de minipizas empacadas al vacío distribuidos en supermercados.
4	Con Zenú. La empresa aún no alcanza los niveles de productividad de esta empresa.
5	Tenemos el respaldo muy grande del SENA, sienten más seguridad y garantiza calidad del producto.
6	Esfuerzo, dedicación
7	Los precios del producto.
8	Una estrategia diferenciada en ventas puerta a puerta.
9	Honestidad y calidad
10	Ha mejorado mucho en todos los aspectos: económico, educación, con una empresa se deben crear estrategias.
11	A ninguna.
12	Ninguno.
13	Si, de allí partió la idea de negocio.

No. 3	Mayerly Meneses, Productos Ricos al natural
1	El tener otra oportunidad de negocio propio y sentirse realizada en alcanzar los logros propuestos.
2	Aporta estabilidad de vida ya que provee ingresos.
3	Se promueve la disminución del desempleo, se una alimentación sana.
4	La empresa "La Superior". Ésta es más competitiva ya que tiene una maquinaria mas sofisticada, lo que la hace más productiva.
5	Porque es un producto natural, sin preservantes e innovador.
6	Los resultados favorables han sido producto de la gestión empresarial que se ha realizado en el transcurso de los años.
7	Los factores es que la empresa tiene nuevas líneas, como la leche líquida de soya y queso de soya, que son pocos en el mercado.
8	Sacamos dos nuevas líneas en el queso soya, además de mortadela y salchichas.
9	Anteriormente lo decía, son productos naturales sin preservantes.
10	Logré a mi corta edad, tener mi propio negocio y generar estabilidad a otras personas.
11	A ninguna.
12	Ningún aporte.
13	Si, amplió nuestros conocimientos con la generación de nuevas ideas.

No. 4	Harold Pérez, Ricocidos
1	No Trabajarle a nadie, trabajar para mí mismo, creando empresa hay más riesgos y mas rendimientos económicos. Como posición de vida, como proyecto de vida.
2	-Darles empleo en un país con alto desempleo, bien remunerados, se tratan como seres humanos, que tengan buena calidad de vida al igual que su familia, son buenos padres de familia.
3	Son financieros, desarrollo de Región, le cumplimos a toda la cadena, Le compramos al agricultor, al comercializador, producto innovador, se inició con 4 artículos y se tienen 10, Se sacaron muestras y la gente quiso comprarlas.
4	La verdad no tengo ninguna referencia, porque no tengo conocimiento de cómo trabajan las otras, tengo una referencia pero con la oferta informal,
5	Tres cosas: Servicio puerta a puerta, calidad y precio competitivo, calidad en la materia prima.
6	La pasión, la perseverancia, las estrategias exitosas, la organización
7	Canal de distribución, experiencia en comercialización, volúmenes que estamos manejando, marca de hace 5 años
8	Distribuir casa a casa
9	Llevar el producto a la puerta de la casa, productos de calidad, servicio puerta a puerta, crédito a los clientes.
10	Pude hacer una especialización, mi calidad de vida ha mejorado, ya tengo carro, antes no tenia, nos ha ido bien en lo económico, he podido viajar por trabajo y de placer.
11	Acopi y Redenal
12	En Acopi, reuniones con las diferentes mesas sectoriales cada dos o tres meses, me dieron distinción por ser empresario.
13	Soy autodidacta.

No. 5	Sandra Arango, Expofruit
1	La satisfacción de estar generando empleo, contribuir al desarrollo del país, desarrollo profesional, crecimiento personal,
2	Se les paga el día y el transporte dado que no vienen todos los días, hemos logrado que estén en otras empresas del mismo sector para que cuadren sus tiempos de trabajo.
3	A través de la empresa obtener préstamos, tener historia crediticia, se contribuye al desarrollo del país porque estamos tributando, en la compra a proveedores hay movimiento económico
4	Con Maxipunto, tenemos mejor maquinaria que nos permite tener mayor volumen de producción, tenemos mejor calidad, la pulpa de nosotros es natural, ellos se demoran mas en entregar, nosotros entregamos en el mismo día, ellos no pueden entregar el mismo día.
5	Por la pulpa natural, es rendidora, sabor sabe natural, a otras de pronto les hechan cosas.
6	Calidad, básicamente que la pulpa de fruta novaría mucho de la pulpa tradicional, no es colorante, ni aditivos químicos,
7	Rendimiento, tiempos de entrega, entregar lo que es, como manejamos una empresa de mensajería, con ellos cuadramos una hora antes, cuando son cosas pequeñas, sino tenemos un señor con un furgón,
8	Jugos naturales, uno no encuentra en el mercado un producto como este, hemos logrado en el escaldado mejorar el tiempo, conjugar maduración de la fruta con tiempo, con escaldado, para que no lacere el sabor, el aroma, el color.
9	Ser natural, cumplir con los pedidos, que llegue lo que es.
10	Logré mejorar mi calidad de vida, me permitió crecimiento financiero, aplicación de mi carrera, en la parte administrativa, producción, aseguramiento de la calidad, en los costos, la idea de nosotros es llegar a exportar.
11	Redenal
12	Hemos propuesto el logo
13	Sí, nos sirvió ser ingenieros industriales, en la parte administrativa, en la parte de producción, en la parte de calidad, en la parte financiera.

No. 6.	Giovanny Lozano y Andrés
1	Los factores ser independiente, tener una buena remuneración salarial, crear empleo, aplicar lo aprendido.
2	Con salario, se capacitan, hay una relación de hermandad con los trabajadores y hay compañerismo.
3	Económicos: Manejar un sueldo, si yo no tuviera esta empresa no hubiera alcanzado lo que he alcanzado, vivienda, un carrito.
4	Con Eurogas,
5	Atención personalizada, calidad del servicio, como somos los dueños se debe brindar buen servicio, en otros talleres el que atiende a los clientes es el mecánico.
6	Los primero clientes fueron la red de contactos de los socios (amigos y familiares), la honestidad y responsabilidad, por la garantía que damos en el servicio.
7	Diagnostico integral del vehículo, La ética y la honestidad, la puntualidad
8	Colocar un tanque por debajo del vehículo,
9	La calidad del producto tanto, materia prima, como en mano de obra, además las grandes empresas tienen muchos clientes y a veces no atienden bien, atención oportuna.
10	Digamos, yo pude mejorar mi vivienda, tengo vehículo, mejor salario.
11	Redenal
12	Participación, aporte de ideas.
13	Me contribuyo en la planificación.

No. 7	Alvaro Erazo, Calzapiecos
1	Tener autonomía, independencia, generar empleo
2	Salario pagado oportunamente que genera sentido de pertenencia, ayudarles a ingresar a la Caja de Compensación Familiar para que tengan acceso a servicios de vivienda, recreación y por último se los afilia al sistema de pensión
3	Muchos, se sale de un anonimato, accedo a referencias bancarios, se conoce nuevos empresarios, redes empresariales, acceso a fuentes de financiación.
4	Con Colniños y Pamibebé, esta última es de Bogotá. Se diferencia por la calidad y precio de los calzados. He desplazado a la competencia porque ellos dañaron la calidad.
5	Por la variedad de diseños y estilos, precio competitivo, dado que se tiene un diseñador se puede diseñar al gusto del cliente.
6	Se ha ido desplazando a la competencia, se tiene mejor calidad, y ahora estoy más reconocido en el mercado.
7	Por innovación, diseño, por la participación en ferias donde me doy a conocer,
8	Por los estilos, dado que se está a la moda.
9	El diseño, la calidad y la personalización de los diseños.
10	Sin tener dinero pude ser empresario con el apoyo del Fondo Emprender, con lo cual le puedo ayudar a la familia y a los empleados.
11	La red de calzado del Valle del Cauca, Asovalca y redenal
12	Ideas y acto de presencia
13	Ser mejor empresario, más competitivo y no ser tan empírico.

No. 8.	Agrovalvulas, Dayro Andrés Lozada
1	Por independencia, manejo del tiempo y facilidad para alcanzar las metas
2	Tranquilidad y estabilidad
3	Financieros, mas manejo de recursos, se contribuye al desarrollo de la Región, hay apoyo de programas para llevar a cabo las ideas
4	Mi referencia es el entorno
5	Somos distribuidores a nivel del Valle, en cuanto a calidad de los repuestos.
6	En el conocimiento y apoyo en las aéreas que no son muy fuertes
7	La Tecnología, la maquinaria y la experiencia.
8	Desarrollo de varios productos dependiendo de la exigencia del mercado.
9	La calidad y la responsabilidad
10	Consolidando metas que no se veían alcanzables
11	En Redenal
12	Información y compañerismo
13	Si, por mas conocimiento que se tenga siempre hay factores por mejorar y esta formación me permite identificar los factores y mejorarlos.

No. 9.	Dora Cielo García, Exit Equipos
1	Independencia y aportar a la sociedad.
2	Los considero mi familia y mejoro su calidad de vida por medio del salario, la experiencia y la capacitación
3	Financieros, en la comercialización obtengo ganancias. Beneficios a la Región, apporto con un producto innovador
4	Con la construcción en general
5	Por calidad, precio, producto innovador
6	En los rendimiento financieros y atención personalizada
7	Por la calidad, cumplimiento y responsabilidad
8	Creación de materia prima para acabados de construcción
9	Tiempos de entrega, calidad, cumplimiento, seriedad en condiciones de contrato.
10	Económicamente
11	No
12	
13	Si, porque me dieron muchas luces y me impulsaron a tener mi negocio.

No.10	Clemencia Saldaña, Createx
1	Primero ser independiente, segundo crear fuentes de trabajo, cumplir my sueño de crear empresa.
2	Las personas por la edad es difícil emplear, nosotros hemos tenido la experiencia que son responsable, ellos están satisfechos porque sostienen su familia.
3	Tener independencia con el manejo del tiempo, sentirme bien de poder ayudar a otras personas., es muy satisfactorio saber que uno es capaz.
4	Emporio , Moda Internacional, estas a nivel de creación y uno muy fuerte que el SI, trabajamos con Escuela de Azafatas, estas son de Cali..
5	Mas que todo por calidad, entrega oportuna, porque por ejemplo con los Uniformes se necesita mucha puntualidad.
6	Calidad, nosotros con los que trabajamos con materia prima Colombiana, porque los Chinos no son de calidad.
7	Básicamente los mismo, y el precio además con calidad, la competencia vende a veces mas barato pero sin calidad
8	Empezamos con uniformes, después el servicio de maquila, después clínica de ropa que para my es como la caja menor, asesoramos al cliente en cuanto al material que debe utilizar, ahora queremos innovar con la línea propia.
9	La asesoría, y paciencia.
10	A nivel económico, experiencia, me ha tocado bajar de orgullo, porque como persona debo mejorar conocimiento del sector.
11	Redenval.
12	En un principio dar información de nosotros y de otros compañeros para conocernos un poco mas. Y apoyarnos.
13	A nivel de mi profesión si, lo que el SENA me apporto me sirvió pero en ora parte.

No. 11	Diego Armando Rivera, Maxilimpio E.U.
1	Primero que todo la formación académica que me dio la Universidad, que nos inculco no salir a buscar trabajo, sino de crear empresa, al igual que mi padre que me inculco que yo no tenia porque trabajar para nadie, otro factor es el manejo del tiempo
2	Los empleados que tenemos son personas de la tercera edad, personas que no tienen pensión y no tienen una entrada fija. La empresa les brinda seguridad social y salario fijo mensual.
3	Financieros: empezando no tanto financieros, en los primeros cuatro o cinco años es saque y saque plata, no depender de un sueldo, el tipo de sueldo es variable, depende de lo que vendamos, en desarrollo de Región, la región tienen una gran industria papelerera que nos ayuda a rebajar costos
4	Con Nido, nos hemos hecho amigos de las personas de La 14, que a los 3 meses no salió mas en el mercado, con Sanipin, nosotros tenemos un producto mas, estamos al mismo precio, precio, con el papel parafinado nos compramos con coverplas tenemos una empresa de mejor calidad en parafinado del producto.
5	El protector porque es un protector y no cobertor como otra empresa, es impermeable, no se pasa el agua, un papel que es más suave al contacto con la piel y por costos, por el empaque que no es reutilizable, se puede cargar en el bolso, y en el papel por costos, servicio al cliente, nosotros los visitamos personalmente, las otras empresas solo atienden empresas grandes, nosotros atendemos clientes pequeños y los visitamos personalmente, aunque también queremos llegar a los grandes.
6	Costos, producción, innovación en todos nuestros productos, la satisfacción del cliente.
7	Innovación, somos una empresa muy innovadora, servicio directo al cliente, negociación en materia prima,
8	Reunión de los dos papeles, para elaborar el protector, por el afán de salir rápido al mercado, otra idea es coger varios clientes pequeños y sacar un buen proceso para sacar costos de nosotros a precio de venta de ellos, sacar un solo tiraje para disminuir costos de producción. Nos hemos asociado con mi padrino para sacar productos innovadores en la parte de litografía
9	Servicio al cliente, hablar directamente con ellos, nos tomamos un café, iniciamos como amigos, recomendamos cosas para abaratar costos, porque ejemplo vendemos, rollos de 300 mts, se recomienda comprar al por mayor y yo, se lo entrego cortados, así abarato costos del producto del cliente, esto hace que ellos crezcan y así me compraran mas. Nuestro producto es practico, económico, fácil de portar.
19	Bastante, pues ya uno, digamos tiene su empresa con recursos propios, y con lo que dio el Fondo Emprender es mas industrial, la fabricación del producto, ya uno no dice vamos para la bodega, no ahora vamos para la empresa, antes decíamos una empresita, ahora es la empresa, para así poder crecer. La vida de un empresario es muy agitada, uno hace de todo ya no es la vida que hacia antes
11	Antes teníamos Redenal, hice todo lo posible para que surgiera, pero no me paraban bolas, porque uno iniciando quiere estar directamente en la empresa, además las exigencias del fondo empresa, hace que cada uno se preocupe por sus ventas, pienso que ahora sería un poco más fácil
12	Cuando empezamos yo era el creador, el fundador, la idea era tener un solo proveedor de publicidad, una sola Contadora, para bajar costos, la idea era cuando hubiera un evento traer un pendón, unas muestras de otra empresa.
13	Bastante, porque uno sale, de la Universidad y sale experto en libros, pero Comfandi nos dio una formación,

Anexo . 3 Análisis y descripción de la situación actual

Para la descripción de la situación actual encontradas a partir de la investigación, se ha consolidado variable por variable, lo cual arroja el grado de frecuencia y de mayor incidencia para concluir los factores de productividad y competitividad, al igual que los factores que inciden para crear la empresa, en relación al tema objeto de investigación.

Pregunta No.1:

¿Qué factores considera que han incidido para afirmar que crear empresa es una buena decisión?

En la investigación encontramos que hay aspectos culturales que favorecen la creación de empresas en la ciudad Cali, como lo es el querer ser independientes, tener un mayor crecimiento personal, lograr manejo del tiempo con mayor autonomía y aplicar los conocimientos adquiridos en su propia empresa.

Con los resultados encontrados se observa que la cultura del emprendimiento gana terreno en la ciudad porque se encuentra más preferencia por crear empresa que por ser empleados. Sin embargo se encuentra que los jóvenes que crean empresa no lo hacen para propiciar mayor productividad y la competitividad de los sectores dado que no hace parte del análisis para crear la empresa

De igual manera se evidencia que los emprendedores solo identifican 4 factores de productividad y 2 de competitividad, lo cual es mínimo en relación a las posibilidades que da el entorno para crear nuevas empresas.

El factor prevaleciente para la creación de empresa en los jóvenes es la independencia, la autonomía los cuales le permiten el manejo del tiempo y ser su propio jefe.

Pregunta No. 2. ¿Cómo aporta su empresa a la calidad de vida de sus empleados?

Se evidencia que las empresas creadas por el Fondo Emprender en la ciudad de Cali tienen 24 factores que inciden en la calidad de vida de los trabajadores, de los cuales 14 inciden en mejorar la productividad de la empresa de manera directa.

Pensar en la calidad de vida de los trabajadores es pensar en como ser más productivos en el mercado, dejando de ver mejores salarios o contraprestaciones como un gasto y tratarlo como una inversión que impacta favorablemente los costos de producción.

De igual manera se puede afirmar que los impactos que genera la empresa al brindar mejor calidad de vida a los empleados favorecen el desempeño de los trabajadores al darles más tranquilidad y generar empleo estable.

Pregunta No. 3. Cuáles son los beneficios de crear su empresa?

Los resultados evidencia que las personas crean empresas porque se benefician con las utilidades que estas generan, acceden al sistema financiero, lo cual es producto de la productividad de la empresa. Además tiene impactos a nivel individual como es sus rendimientos financieros como impactos de orden social como es contribuir al desarrollo de la región y del país.

Por otro lado, los emprendedores quieren brindar productos y servicios con valores agregados y que son nuevos en el mercado, lo cual es resultado de procesos de innovación en productos que generan impacto en los clientes al brindarles nuevas opciones.

De igual manera el haber creado la empresa con recursos de capital semilla les ha permitido a los emprendedores acceder al sistema financiero y tener la posibilidad de recibir créditos para apalancar las empresas.

Pregunta No. 4 ¿con cuál empresa se referencia para afirmar es más productiva y más competitiva?

Las empresas que se reconocen como punto de referencia para la inferencia son:

1. Maxipulpas
2. Nidos
3. Droguería utiel
4. Sanaclint
5. Doña Arepa
6. Pronto Arepa
7. Zénu
8. Tarragona
9. Arco Iris
10. La Superior
11. Eurogas
12. Gas express

13. Construcciones en general

14. El entorno

15. pa mi bebé

Una vez identificadas las empresas con las cuales se referencian se concluye que son más productivas y competitivas por los siguientes factores:

En Productividad	En competitividad
<ul style="list-style-type: none">• Mejor maquinaria,• Mayor volumen de producción,• Mejor calidad del producto,• Menores tiempos de entrega,• Producto más económico,• Terminado del producto.	<ul style="list-style-type: none">• Entrega oportuna,• Mejor presentación del producto,• Producto innovador• Posicionamiento por mayor publicidad,• Mayor participación en el mercado,• Calidad del producto y• Precio competitivo.

¿Pregunta No. 5 Por qué sus clientes prefieren comprarle?

Los clientes prefieren comprarle por factores, que por efectos del objetivo de investigación se clasifican así:

Por factores de Productividad	Innovaciones en competitividad
producto natural, mayor rendimiento, proceso productivo, calidad de las materias primas, organización, sistemas de distribución.	producto innovador, calidad del producto, precio competitivo, presentación del producto, servicio al cliente, mercado desatendido, asesoría técnica, respaldo institucional, cumplimiento, atención personalizada, diseño,

Pregunta No. 6: ¿En qué elementos sustenta los resultados favorables de su empresa?

Analizados los diferentes factores que sustentan los resultados favorables de la empresa, de igual manera se presentan organizados en función del objetivo de la investigación

Por factores de Productividad	Por factores de competitividad
Proceso productivo, costos de producción, negociación con proveedores, mayor organización administrativa, dedicación a la empresa, gestión comercial, sistema de distribución) sin intermediarios, supervisión personalizada, atención personalizada, conocimientos.	Calidad del producto, características del producto, precio competitivo, innovación, satisfacción del cliente, mayor volumen de ventas. Estrategias competitivas, apoyo a los clientes en áreas que no son fuertes (asesoría técnica), se garantiza calidad del producto y ser reconocidos en el mercado.

Adicionalmente los empresarios consideran que los resultados favorables de su empresa se sustentan en factores relacionados con la cultura de emprendimiento, como son: pasión, estrategias exitosas, esfuerzo dedicación y constancia

Pregunta No. 7: Precisar cuáles son los factores que permiten que su empresa sea competitiva?

Por factores de Productividad	Por factores de competitividad
Negociación en compra de materia prima, negociación gana - gana con clientes y proveedores, experiencia en la producción, volúmenes de producción, tecnología.	tiempos de entrega, se entrega la cantidad o lo pedido por el cliente, innovación, servicio al cliente, canales de distribución, comercialización, respaldo de la marca ya reconocida en el mercado, antigüedad en el mercado, precio competitivo, estar legalmente constituida, nuevas líneas con innovación, ética empresarial, cumplimiento y puntualidad, calidad, responsabilidad, diseño, participación en eventos y ferias.

Pregunta No. 8: ¿Qué innovaciones ha incorporado en el transcurso que lleva su empresa en el mercado?

Innovaciones de Productividad	Innovaciones en competitividad
producto, proceso productivo, controles en el proceso productivo, logística, nuevas líneas de producción, rediseño de producto, creación de materia prima.	canal de distribución, estrategias de venta puerta a puerta, servicio, decoración, diseños y estilos, actualización con las tendencias de la moda

Se observa que, aunque los emprendedoras han generado innovaciones en producto no las han patentado.

Pregunta No. 9: ¿Cuáles son los valores agregados que ha identificado que perciben sus clientes?

Valores agregados en Productividad	Valores agregados en competitividad
características físicas del producto y organización de la empresa, calidad de las materias primas.	producto, cumplimiento, precio competitivo, servicio al cliente, hablar directamente con los clientes, relación amigable con los clientes, asesoría técnica a los clientes, agregados en producto (portabilidad empaque), producto económico, facilidades de pago, descuentos, variedad de productos, oportunidad, seriedad en el contrato, responsabilidad, diseño, personalización

Pregunta No. 10: ¿Cómo ha mejorado su calidad de vida con el capital semilla?

Contribuciones desde la Productividad	Contribuciones desde la competitividad
Experiencia y aplicación de la carrera, administración de la empresa, conocimientos de calidad-producción-administración-costos, mayor tecnificación, viajes comerciales	Se logro acceder al sistema financiero, accedes a productos financieros, reconocimiento como empresa, implementación de estrategias de desarrollo empresarial.

Factores de impacto: continuar estudios, mejorar calidad de vida por mayores ingresos, rol que desempeña en la sociedad, viajes comerciales y de descanso, estabilidad financiera y laboral, crecer como persona, ampliar la red social, conocer e invertir en la empresa, consolidar metas que se creían inalcanzables, se puede ayudar a la familia, se generan empleos, lograr ser empresarios.

Pregunta No. 11: ¿Participa en alguna red de empresarios?

Analiza la muestra se concluye que 7 empresarios pertenecen a una red y 5 no la han hecho.

Analizando las razones dadas, se concluye que a los empresarios les interesa pertenecer a una red y que si no han hecho lo tienen en sus acciones por realizar una vez sean convocados.

Pregunta No. 12: ¿Cuál es su aporte a la red?

Aportes a la red que inciden en la Productividad	Aportes a la red que inciden en la competitividad
Tener un único proveedor de publicidad, banco de datos de contadores.	Aportes en el diseño de la imagen corporativa de la red, aportes para el direccionamiento estratégico de la red, motivar la creación de la red, acceder a información, fortalecer el compañerismo, generación de ideas, participación en eventos.

Pregunta No. 13: ¿Considera que la formación empresarial que recibió contribuyó a una mejor gestión de su empresa?

Impactos de la formación desde la Productividad	Impactos de la formación desde la competitividad
en calidad, producción, financieros, administración de la empresa, generación de nuevas ideas, planificación de actividades.	Definir factores de mejoramiento, ser competitivo.

Respecto a la cultura de emprendimiento de esta formación nació la idea de crear la empresa, se logró una cultura empresarial, generación de nuevas ideas, orientación, motivación, definió factores para mejorar.

Los empresarios reconocer que la formación empresarial complementaria y ser autodidacta contribuyó a mejor gestión de su empresa

Anexo No. 4

CLASIFICACIÓN EMPRESAS FONDO EMPRENDER - VALLE DEL CAUCA CONVOCATORIAS DE LA 1ra A LA 6ta

Amazonas	201.261.700,00	0,2%	6	0,4%
Antioquia	6.269.937.300,00	7,6%	111	7,7%
Arauca	78.066.000,00	0,1%	1	0,1%
Atlántico	4.982.317.600,00	6,1%	78	5,4%
Bogotá D.C	10.143.470.700,00	12,4%	153	10,7%
Bolívar	3.314.663.700,00	4,0%	58	4,0%
Boyacá	3.582.430.900,00	4,4%	59	4,1%
Caldas	3.462.127.900,00	4,2%	62	4,3%
Casanare	2.599.165.300,00	3,2%	44	3,1%
Cauca	5.975.831.726,00	7,3%	128	8,9%
Cesar	808.051.851,00	1,0%	16	1,1%
Chocó	384.228.600,00	0,5%	7	0,5%
Córdoba	1.264.230.200,00	1,5%	20	1,4%
Cundinamarca	3.039.992.500,00	3,7%	56	3,9%
Guainía	75.897.500,00	0,1%	1	0,1%
Guaviare	266.541.100,00	0,3%	6	0,4%
Huila	3.941.152.100,00	4,8%	85	5,9%
La Guajira	456.454.600,00	0,6%	12	0,8%
Magdalena	595.800.300,00	0,7%	10	0,7%
Meta	290.076.200,00	0,4%	6	0,4%
Nariño	5.040.995.700,00	6,1%	79	5,5%
Norte de Santander	3.153.151.400,00	3,8%	62	4,3%
Putumayo	218.450.000,00	0,3%	4	0,3%
Quindío	1.240.323.600,00	1,5%	22	1,5%
Risaralda	4.918.792.800,00	6,0%	78	5,4%
Santander	3.942.301.300,00	4,8%	64	4,5%
Sucre	2.723.722.300,00	3,3%	49	3,4%
Tolima	2.631.033.300,00	3,2%	47	3,3%
Valle del Cauca	6.367.992.300,00	7,8%	109	7,6%
Vaupés	85.456.000,00	0,1%	1	0,1%
	82.053.916.477,00	100,0%	1434	100,0%

Orden por No. Proyectos

13. Bogotá D.C.
2. Cauca
3. Antioquia
4. Valle
5. Huila

Orden por recursos entregados

1. Bogotá D.C.
2. Valle
3. Antioquia
4. Cauca
5. Nariño

A

Cuadro Valor Económico Agregado - Eva - <small>Indicador / Índice</small>	AMF LABORATORIO		EXIT EQUIPOS		TURISMO E-3		CONVERGAS		CAFÉ ESTRELLA		CHEF GOURMET		RICOCIDOS		EXPOFRUIT		CALZAPIECITOS		AGROVÁLVULAS		CREATEX		MAXILIMPIO	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Rotación promedio de trabajadores	1 año	0,93 Años	0,5 años	1,5 años	2,25AÑOS	3,25 AÑOS	2 años	2 años	2 Años	3 Años	2 años	2 años	2 años	1,50 años	2,6 años	2,7 años	2 años	3 años	3 años	3,5 años	1 AÑO	1,5 años	2AÑOS	2,8 AÑOS
% Costo nómina / Total egresos	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	sin dato	Sin	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin dato	Sin Dato	Sin dato	Sin dato
Costo promedio salario x Trabajador	500.000	530.000	550.000	600.000	400.000	466.000	639.375	735.000	-	-	641.000	666.667	520.250	539.750	700.000	760.000	441.667	454.167	470.000	520.000	500.000	627.000	550.000	666.600
Rentabilidad de los activos	0,00%	-0,63%	-4,98%	12,39%	0,08%	0,76%	-25,18%	31,32%	40,26%	35,36%	-12,68%	4,71%	1,34%	1,29%	-12,47%	-0,86%	2,64%	-30,57%	9,65%	1,83%	20,31%	6,64%	0,13%	2,19%
Rentabilidad de las ventas	0,00%	-2,61%	0,00%	22,72%	0,51%	7,81%	-5,48%	14,22%	10,19%	11,99%	0,00%	7,65%	0,55%	0,57%	-47,28%	-13,82%	1,61%	-30,01%	10,04%	5,95%	45,86%	5,85%	0,18%	2,27%
Rotación de los activos = Ventas / activos B.	0,01	0,24	-	0,55	0,15	0,10	4,60	2,20	3,95	2,95	-	0,62	2,44	2,27	0,26	0,06	1,64	1,02	0,96	0,31	0,44	1,14	0,71	0,97
% Capital semilla en activos fijos	32,79%	60,36%	0,00%	40,91%	18,25%	21,91%	57,56%	35,81%	82,03%	79,26%	34,53%	29,76%	121,07%	129,13%	63,98%	67,87%	45,91%	45,97%	14,93%	14,93%	27,98%	34,95%	56,39%	56,39%
Ventas x trabajador	71.000	2.714.086	-	10.637.354	4.199.000	2.723.000	92.162.621	33.812.449	26.467.750	21.968.500	-	8.105.349	23.833.800	13.992.767	6.044.373	1.561.326	28.879.258	15.912.456	14.121.000	4.613.000	7.627.220	6.341.000	7.573.836	9.818.805
Valor Económico Agregado= Activos (Rentab.Activ - Ck)	(3.803.180)	(4.433.315)	(6.607.130)	5.464.810	(4.097.122)	(3.574.585)	(42.361.175)	32.322.705	9.449.000	9.047.050	(8.309.309)	(191.854)	(7.098.000)	(7.051.182)	(16.017.386)	(5.885.344)	(2.075.761)	(27.785.219)	2.733.150	(1.894.700)	12.916.646	457.669	(3.133.826)	(1.711.012)
Activo fijo x empleado	7.110.267	5.610.013	16.155.325	6.609.390	3.149.429	3.780.340	4.709.905	2.564.180	5.800.000	5.604.000	5.490.410	2.839.438	4.854.450	3.451.624	12.826.512	13.605.585	8.073.798	8.084.996	2.445.250	2.445.250	4.312.111	5.386.324	5.753.388	5.753.386
Utilidad operativa Vs capital semilla	0,00%	-0,20%	-4,41%	15,49%	3,19%	24,98%	-61,70%	67,20%	46,50%	47,29%	-12,27%	8,35%	3,27%	7,19%	-16,92%	-1,14%	4,43%	-25,12%	9,36%	1,67%	22,69%	2,41%	0,86%	6,18%
Tasa de retorno contable (Ingresos prom / egresos prom	-	0,99	-	1,31	0,33	1,26	0,94	1,22	1,11	1,14	-	1,11	1,01	1,01	0,68	0,89	1,03	0,79	1,12	1,06	1,85	1,06	1,00	1,02
Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Neta / patrimonio)	0,00%	-5,83%	255,04%	53,97%	3,19%	24,16%	-859,11%	0,94	-324,38%	-3,09%	-135,83%	44,65%	21,83%	16,59%	38,24%	2,37%	-18,52%	65,59%	-38,01%	-7,94%	-336,24%	55,03%	-0,57%	-10,16%
Reinversión Utilidades (Patrim. - Cap Inicial) / Patrim.	1,00	0,94	0,65	2,61	1,00	1,32	1,03	10,20	(3,33)	(0,33)	(0,36)	1,61	1,00	1,20	(29,89)	(36,34)	(2,28)	(6,62)	1,00	1,00	(5,20)	2,22	(12,22)	(10,95)

Anexo 5: Resultado Indicadores